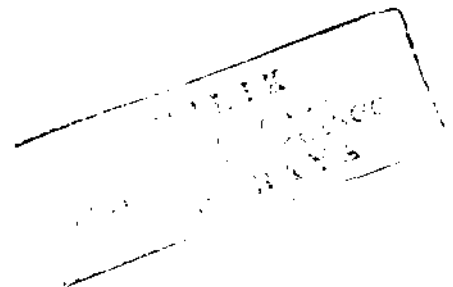


11/1
TE 9/1/01
Uta
P

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
DI PT POS INDONESIA (PERSERO)
BONDOWOSO DAN BANYUWANGI**



Oleh :

WIJI UTAMI

099913426 M

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2001**

DAFTAR ISI

	Halaman
Daftar Isi	i
Daftar Gambar	iv
Daftar Tabel	v
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teoritik dan Kajian Empirik	6
2.1.1 Performance Appraisal	6
2.1.2 Kepuasan Kerja	14
2.1.3 Semangat Kerja	16
2.1.4 Hubungan Performance Appraisals dengan Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja	18
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1 Kerangka Konseptual	19
3.2 Hipotesis Penelitian	19
3.3 Model Hipotesis Analisis jalur	20
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1 Rancangan Penelitian	22
4.2 Identifikasi Variabel Penelitian	22
4.3 Definisi Operasional Variabel	23

4.4	Populasi dan Sampel	25
4.5	Jenis dan Prosedur Pengumpulan Data	27
4.6	Prosedur Pengolahan Data	28
4.7	Reliabilitas dan Validitas Instrumen Penelitian	30
4.8	Model dan Teknik Analisis	31

BAB V HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

5.1	Deskripsi Variabel Penelitian	34
5.1.1	Metode Penilaian	34
5.1.1.1	Kantor Pos Bondowoso	34
5.1.1.2	Kantor Pos Banyuwangi	35
5.1.2	Faktor Penilaian	36
5.1.2.1	Kantor Pos Bondowoso	37
5.1.2.2	Kantor Pos Banyuwangi	38
5.1.3	Pejabat Penilai	39
5.1.3.1	Kantor Pos Bondowoso	39
5.1.3.2	Kantor Pos Banyuwangi	39
5.1.4	Kepuasan Kerja	40
5.1.4.1	Kantor Pos Bondowoso	40
5.1.4.2	Kantor Pos Banyuwangi	41
5.1.5	Semangat Kerja	42
5.1.5.1	Kantor Pos Bondowoso	42
5.1.5.2	Kantor Pos Banyuwangi	43
5.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	44
5.3	Pengujian Hipotesis	46
5.3.1	Kantor Pos Bondowoso	46
5.3.2	Kantor Pos Banyuwangi	52

BAB VI PEMBAHASAN

6.1	Penilaian Prestasi Kerja	54
6.2	Kantor Pos Bondowoso	60
6.3	Kantor Pos Banyuwangi	66

BAB VII SIMPULAN DAN SARAN

7.1 Simpulan	72
7.2 Saran	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

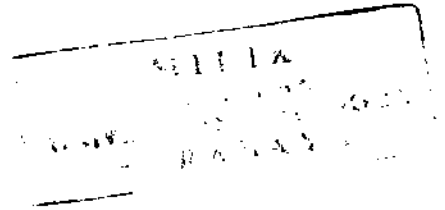
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	19
Gambar 3.2 Model Hipotesis Analisis jalur	20
Gambar 3.3 Model Analisis Jalur Bondowoso	53
Gambar 3.4 Model Analisis Jalur Banyuwangi	56
Gambar 6.1 Model Analisis Jalur Bondowoso	61
Gambar 6.2 Model Analisis Jalur Banyuwangi	67

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Rekapitulasi Path Dari Variabel Bebas ke Intervening Kantor Pos Bondowoso	47
Tabel 5.2 Rekapitulasi Path Dari Variabel Bebas ke Terikat Kantor Pos Bondowoso	49
Tabel 5.3 Rekapitulasi Path Dari Variabel Bebas ke Intervening Kantor Pos Banyuwangi	53
Tabel 5.4 Rekapitulasi Path Dari Variabel Bebas ke Intervening Kantor Pos Banyuwangi	55

BAB I

PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal mendorong organisasi untuk segera merespon dengan cepat (*responsive*) dan beradaptasi (*adaptive*) dengan lingkungan pasar yang penuh dengan persaingan. Organisasi akan semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi akan ditentukan oleh sumber daya manusianya, sumber daya yang memiliki kemampuan dan *skill* yang tinggi menjadikan organisasi memiliki *competitive advantage* sehingga mampu memenangkan persaingan.

Berkaitan dengan masalah tersebut di atas, maka yang perlu dilakukan adalah perbaikan berkesinambungan disegala bidang antara lain mulai dari manajemen sumberdaya manusia, proses operasi dan pemasaran. Pendekatan ini dapat berhasil dengan baik apabila terdapat usaha peningkatan sumberdaya manusia yang tepat, karena faktor manusia merupakan dimensi yang terpenting dalam perbaikan kualitas dan produktivitas.

Dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta, sumber daya manusia merupakan asset yang perlu dikelola dan

dikembangkan. Hal ini disebabkan karena mereka telah memberikan sumbangannya terhadap kemajuan organisasi. Tetapi seberapa besar sumbangan tenaga, waktu dan pikiran yang mereka berikan masih harus dievaluasi dan diukur. Salah satu cara untuk mengukurnya adalah dengan melakukan penilaian prestasi kerja (*performance appraisals*).

Handoko (1998 : 135) menjelaskan bahwa *Performance Appraisal* bisa digunakan untuk :

1. Perbaikan prestasi kerja (*Performance improvement*).
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi (*Compensation adjustments*).
3. Keputusan-keputusan penempatan (*Placement decisions*).
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan (*Training and development needs*)
5. Perencanaan dan pengembangan karir (*Career planning and development*).
6. Penyimpangan-penyimpangan dalam proses staffing (*Staffing process deficiencies*).
7. Ketidak-akuratan Informasi (*Informational inaccuracies*).
8. Kesalahan desain pekerjaan (*Job design error*).
9. Kesempatan kerja yang adil (*Equal employment opportunity*).
10. Tantangan eksternal (*External challenges*).
11. Umpan balik terhadap sumber daya manusia (*Feedback to human resources*).

Tugas utama manajer selain memanajementi tugas-tugas sesuai dengan profesinya dalam organisasi adalah juga meningkatkan motivasi anggota organisasi agar mereka bisa bekerja dengan penuh semangat, penuh kesadaran dan bisa mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan organisasi. Selain itu manajer harus bisa mempertahankan serta menciptakan kepuasan kerja masing-masing anggota organisasi.

Ada beberapa cara yang bisa digunakan dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan antara lain (Robin, 1996 : 179) :

- a. Dengan memberikan kompensasi/ganjaran yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila ganjaran dirasakan adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan suatu kepuasan kerja.
- b. Memberlakukan kebijaksanaan kompensasi yang selalu dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan.
- c. Memberi pekerjaan yang secara mental menantang.
- d. Menciptakan kondisi kerja yang mendukung.
- e. Rekan sekerja yang mendukung.
- f. Memberikan pekerjaan yang sesuai.

Apabila hal ini bisa dilakukan dengan efektif oleh manajemen perusahaan, diharapkan karyawan bisa memunculkan perilaku yang positif. Perilaku positif karyawan ini tentu saja akan menguntungkan perusahaan.

Penciptaan kepuasan kerja dan semangat kerja melalui penilaian prestasi kerja telah diterapkan di PT Pos Indonesia (Persero), khususnya Kantor Pos Bondowoso dan Kantor Pos Banyuwangi yang melakukan penilaian prestasi kerja setahun sekali. Dari penilaian prestasi kerja yang diterapkan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi terlihat ada beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh juga terhadap semangat kerja karyawan. Variabel yang telah ditetapkan sebagai unsur penilaian prestasi kerja meliputi

metode penilaian yang diterapkan, faktor penilaian yang ditetapkan dan pejabat penilai yang berwenang melakukan penilaian prestasi kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka terdapat beberapa permasalahan yang akan dicari pemecahan dan jawabannya, dimana permasalahan tersebut dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan?
3. Apakah metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan memahami pemasalahan dalam penelitian ini maka manfaat yang didapat diharapkan :

1. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen perusahaan untuk menetapkan kebijakan dalam meningkatkan semangat kerja melalui pelaksanaan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), dimana penilaian memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar kinerja yang ingin ditetapkan serta untuk memotivasi kinerja individu diwaktu berikutnya.
2. Sebagai sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Dapat dimanfaatkan oleh peneliti-peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), kepuasan kerja dan semangat kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritik dan Kajian Empirik Yang Berkaitan dengan Pokok Permasalahan

2.1.1 *Performance Appraisal*

Performance Appraisal (penilaian prestasi kerja) adalah suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 1998 : 135). Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Terdapat beberapa alasan dan tujuan dalam menilai prestasi kerja pegawai yaitu :

1. Penilaian prestasi menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji.
2. Penilaian prestasi kerja pegawai menyediakan kesempatan bagi atasan dan bawahan untuk bersama-sama meninjau perilaku bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian prestasi kerja pegawai memungkinkan atasan dan bawahan bersama-sama menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap defisiensi yang dapat diketahui (Dessler, 1993 : 85).

Proses penilaian prestasi kerja ini seharusnya menjadi komunikasi terbuka dimana baik manajer maupun karyawan dapat menentukan apa hal-hal yang telah berhasil dikerjakan dengan baik dan di bagian-bagian mana perlu dilakukan perbaikan.

Menurut Handoko (1998 : 138), penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan, sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan yang dinilai (karyawan). Disamping harus *job-related* dan praktis, penilaian prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (*performance standards*) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Diharapkan dari hasil penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan sesuai aturan yang benar akan memberikan suatu *feed back* positif bagi karyawan sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja serta produktivitas karyawan.

A. Metode penilaian

Dari Handoko (1998 : 144) disebutkan berbagai macam metode dan teknik dalam melakukan penilaian. Tidak ada metode yang paling baik, akan tetapi yang ada adalah metode yang sesuai dan disepakati bersama oleh bawahan dan atasan serta manajemen. Metode yang dimaksud adalah seperti tersebut dibawah ini :

1. Metode Penilaian Berorientasi masa Lalu

Metode ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi masa lalu tidak dapat diubah, tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, para karyawan memperoleh umpan balik mengenai upaya mereka dimana umpan balik ini bisa mengarahkan perbaikan-perbaikan prestasi

Teknik penilaian tersebut antara lain :

a. *Rating scale*

Bentuk penilaian prestasi kerja yang tertua dan paling banyak digunakan adalah *rating scale*. Pada metode ini pekerjaan seseorang dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting dan berkaitan dengan macam pekerjaan tersebut. Andalan, inisiatip, pencapaian hasil, tingkat kehadiran, sikap, kerjasama, kualitas hasil dan lain sebagainya, dinilai dengan kategori seperti *Excelent* (istimewa), *good* (baik), *acceptable* (cukup/rata-rata), *fair* (kurang) dan *poor* (kurang sekali). Evaluasi hanya

didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut. Kelebihan metode ini adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya, penilai hanya memerlukan sedikit latihan, tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.

b. Checklist

Metode penilaian *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik karyawan. Metode Checklist bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

c. Metode Peristiwa Kritis (Critical Incident Method)

Merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan pekerjaan. Berbagai peristiwa dicatat oleh personalia selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan. Kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis.

d. Metode Peninjauan Lapangan

Dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu personalia dalam penilaian karyawan. Spesialis

personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut.

e. Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan.

Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

2. Metode Evaluasi Kelompok

a. Metode *Ranking*

Dalam metode ini penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *halo effect*. Kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya.

b. *Grading* atau *Forced Distributions*

Pada metode ini penilai memisah-misahkan karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

c. Point Allocation Method

Metode ini merupakan bentuk lain metode *grading*. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok. Kebaikan metode alokasi nilai adalah bahwa penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para karyawan, meskipun kelemahan *halo effect* dan bias kesan terakhir masih ada.

3. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran prestasi di masa mendatang. Teknik yang bisa digunakan adalah :

a. Penilaian Diri (*Self Appraisals*)

Teknik ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensip cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian Psikologis (*Psychological Appraisals*)

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi lainnya. Penilaian psikologis, biasanya dilakukan oleh psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan di waktu yang akan datang. Evaluasi terutama digunakan untuk keputusan penempatan dan pengembangan.

c. Pendekatan *Management By Objectives (MBO)*

Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan atau sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. MBO bukan hanya sekedar proses penilaian, tetapi merupakan suatu cara/metode yang mendasar untuk manajemen, dimana penilaian secara periodik adalah suatu bagian dari proses manajemen.

d. Teknik Pusat Penilaian

Adalah suatu bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai.

B. Faktor-Faktor Penilaian

Selain menetapkan metode penilaian yang sesuai atau dikehendaki, maka penetapan faktor-faktor apa saja yang dinilai adalah merupakan hal yang prinsip yang harus dipertimbangkan oleh manajemen agar penilaian prestasi bisa obyektif atau adil. Yoder dalam Dessler (1993 : 86) mencontohkan beberapa faktor yang bisa digunakan dalam penilaian prestasi kerja antara lain :

1. Kualitas, terdiri dari : akurasi, ketelitian, penerimaan keluaran (output)
2. Kuantitas, yang terdiri dari : volume keluaran dan kontribusi
3. Supervisi yang diperlukan, yang terdiri dari : membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kehadiran, yang terdiri dari : regularitas, dapat dipercayai, bisa diandalkan dan ketepatan waktu

5. Konservasi, yang terdiri dari : Pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Kemudian Flippo (1993: 123) mencontohkan beberapa faktor yang bisa dipertimbangkan dalam penilaian prestasi kerja antara lain :

1. Mutu Kerja, meliputi : ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian
2. Kuantitas Kerja, meliputi : keluaran pada tugas regular, keluaran pada tugas ekstra atau mendesak
3. Ketangguhan, antara lain : mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti aturan keselamatan kerja, inisiatif, ketepatan waktu, kehadiran.
4. Sikap terhadap perubahan pekerjaan dan teman sekerja, kerja sama dan lain-lain.

Demikian halnya dengan pernyataan Werther and Davis (1993 : 349) yang memberikan contoh faktor yang bisa digunakan dalam melakukan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

1. *Dependability*
2. *Initiative*
3. *Overall Output*
4. *Attendance*
5. *Attitude*
6. *Cooperation*
7. *Quality of work result*

Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil satu pengertian bahwa faktor penilaian tidak selalu sama akan tetapi bisa tergantung dari macam bidang usaha (jasa atau pabrikasi), macam pekerjaan, perusahaan besar atau kecil, budaya organisasi serta tergantung pada kebijaksanaan manajemen dalam menentukan fokus faktor penilaiannya.

C. Pejabat Penilai

Mengenai siapa yang seharusnya melakukan penilaian pegawai, adalah merupakan pertanyaan yang penting. Meskipun penilaian yang dilakukan supervisor atau atasan masih merupakan pendekatan yang umum diterapkan, pada dasarnya ada beberapa pilihan yang bisa digunakan antara lain :

1. Atasan langsung/supervisor langsung
2. Team penilai atau panitia pengharkatan
3. Teman sekerja
4. Pekerja menilai diri sendiri bersama-sama atasan langsungnya.
5. Pihak Personalia

Penetapan pejabat penilai tergantung kebijaksanaan masing-masing organisasi atau perusahaan. Ada banyak hal yang harus dilakukan untuk mempersiapkan pejabat penilai. Tujuan persiapan pejabat penilai secara umum adalah untuk menghindari *bias* dalam penilaian.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Robbin (1996 : 179-182), kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sikap yang terkait dengan pekerjaan membuka jalan pada evaluasi positif atau negatif dari para karyawan mengenai aspek-aspek dari lingkungan kerja mereka. Ada beberapa variabel yang bisa menentukan kepuasan kerja seseorang :

- a. Kerja yang secara mental menantang
- b. Ganjaran yang pantas
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan sekerja yang mendukung
- e. Kesesuaian pekerjaan

Berpijak pada paparan diatas nampak bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ini dapat berasal dari lingkungan kerja ataupun dapat pula diciptakan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Herzberg dalam Frazer (1992 : 121), faktor-faktor penting yang terlibat dalam kepuasan kerja adalah : kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karier dan pekerjaan itu sendiri. Faktor itu dinamakan pemuas yang apabila dioptimumkan akan membantu perbaikan prestasi, menurunkan mutasi karyawan, menunjang sikap lebih toleran terhadap manajemen dan membuahkan kesehatan mental. Jadi bila penunjang kepuasan kurang memadai akan terjadi ketidakpuasan diantara karyawan. Perusahaan dapat menciptakan penunjang kepuasan sehingga dapat tercipta suatu kepuasan kerja.

Handoko (1998 : 193) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Jadi kepuasan kerja itu mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak

dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. Disamping itu berbagai kegiatan dan kebijaksanaan personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasi akan memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal ini selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja.

2.1.3 Semangat kerja

Menurut Davis (1962 : 130), semangat kerja adalah sikap individu dan kelompok terhadap lingkungan mereka dan terhadap kesediaan bekerja sama dengan orang lain secara menyeluruh sesuai dengan kemampuan mereka yang paling baik demi kepentingan perusahaan. Semangat mengandung arti adanya kemauan serta menyentuh aspek perasaan, pikiran dan sikap dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu semangat dalam kelompok akan muncul jika didalamnya terdapat kesamaan pandangan dan iklim kerja yang baik.

Elemen-elemen yang mengindikasikan semangat kerja antara lain sebagai berikut :

1. Absensi
2. Disiplin
3. Kerjasama

Nitisemito (1996 : 96) lebih senang menggunakan istilah semangat dan kegairahan kerja. Semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya merupakan pengejawantahan/perwujudan dari moral kerja yang tinggi. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik, sedang kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh kegairahan kerja, tetapi kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Oleh karena itu antara semangat kerja dan kegairahan kerja sulit untuk dipisah-pisahkan sehingga orang lebih senang menggunakan istilah semangat dan kegairahan kerja.

2.1.4 Hubungan antara *Performance Appraisals*, Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja

Fungsi personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan (Handoko, 1998 : 194). Fungsi personalia bisa membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka. Disamping itu, berbagai kebijaksanaan dan kegiatan personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasional ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam

organisasi, dimana hal ini selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

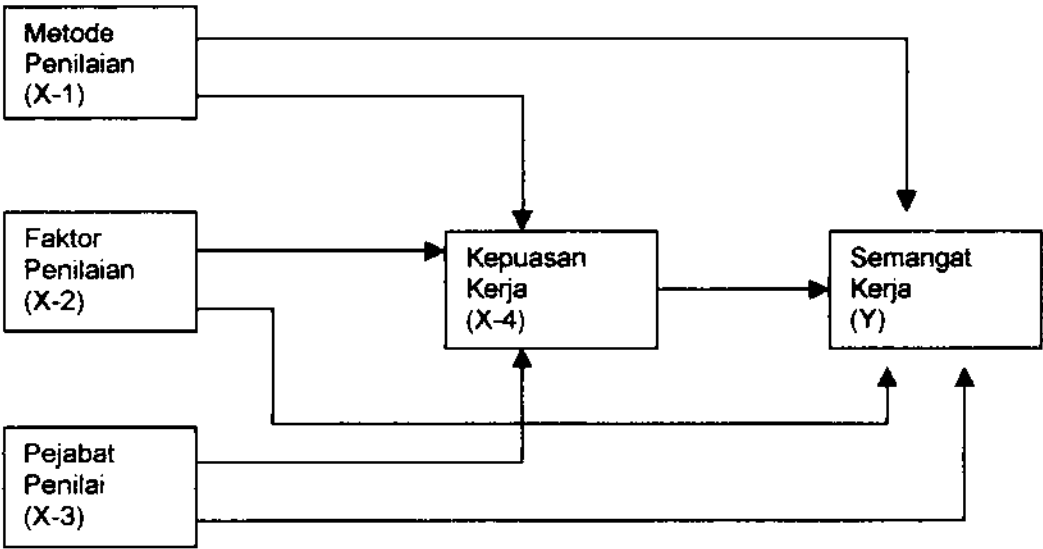
Menurut Strauss dan Sayles (1980 : 5-6) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori maka dapat disusun suatu kerangka konseptual sebagai penuntun sekaligus mencerminkan alur pikir penelitian ini. Kerangka yang dimaksud dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut :



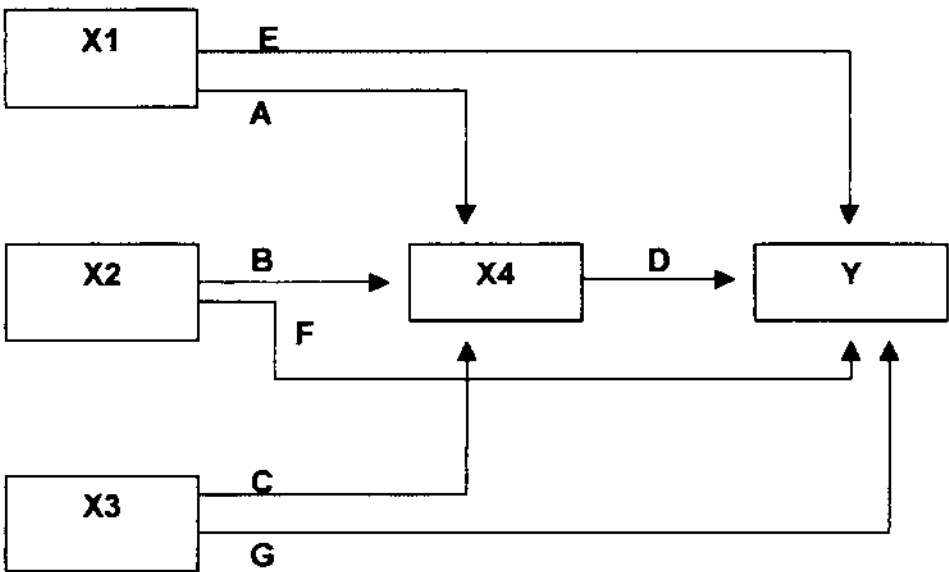
Gambar 3.1
Kerangka Konseptual

3.2 Hipotesis Penelitian

Berpijak dari teori dan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- 1. Ada pengaruh yang signifikan dari metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2. Ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.
- 3. Ada pengaruh yang signifikan dari metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja karyawan.

3.3 Model Hipotesis Analisis Jalur



Gambar 3.2
Model Hipotesis Analisis Jalur

Keterangan

Keterangan

1. Pengaruh dari metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai terhadap kepuasan kerja karyawan, ditunjukkan oleh garis A, B dan C
2. Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan, ditunjukkan oleh garis D
3. Pengaruh dari metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan, ditunjukkan oleh garis E, F, G dan D.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survei yang dilakukan dengan maksud penjelasan (*explanatory*) yaitu memberikan penjelasan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Singarimbun dan Effendi (1995 : 3) bahwa pada umumnya yang merupakan unit analisis dalam penelitian survei adalah individu.

4.2 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel bebas, meliputi :

X1 = Metode penilaian

X2 = Faktor penilaian

X3 = Pejabat penilai

b. Variabel antara (*intervening*), meliputi :

X4 = Kepuasan kerja

c. Variabel tergantung, meliputi :

Y = Semangat kerja

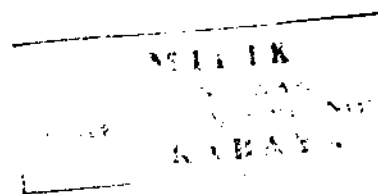
4.3 Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan pemahaman dan lebih memperjelas apa yang dimaksud dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu diberikan definisi operasional sebagai berikut :

a. Metode Penilaian Prestasi Kerja (X-1)

Adalah suatu sistem atau metode yang dipilih oleh perusahaan dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Terdapat beberapa metode yang digunakan dalam rangka penilaian prestasi kerja di PT Pos Indonesia (Persero) antara lain :

1. Metode *rating scale*
2. Metode *peristiwa kritis*
3. Metode *peninjauan lapangan*



Skala pengukuran dengan Likert 5 skala, jadi skor jawaban responden berkisar antara 3 sampai dengan 15.

b. Faktor Penilaian Prestasi Kerja (X-2)

Adalah unsur-unsur atau faktor yang digunakan oleh perusahaan dalam menilai prestasi kerja dalam pelaksanaan tugas yang telah dikerjakan pada kurun waktu tertentu. Faktor yang dijadikan dasar penelitian adalah :

1. Keandalan, keterampilan dan kreativitas
2. Kedisiplinan
3. Sikap dan kerja sama
4. Kepemimpinan

Teknik pengukuran dengan Likert 5 skala sehingga skor jawaban responden berkisar antara 4 sampai dengan 20

c. Pejabat Penilai (X-3)

Adalah merupakan penetapan siapa yang harus atau berhak melakukan penilaian prestasi kerja dalam proses penilaian prestasi kerja dengan indikator siapa yang ditunjuk sebagai penilai, yang itemnya sebagai berikut :

1. Kepala kantor

Teknik pengukuran dengan Likert 5 skala sehingga indikator mempunyai skor antara 1 sampai dengan 5

d. Kepuasan Kerja (X-4)

Kepuasan kerja yang dimaksud sehubungan dengan penerapan penilaian prestasi kerja adalah suatu sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan tingkat kepuasan terhadap umpan balik dari penilaian prestasi kerja yang diberikan pimpinan kepadanya, itemnya adalah :

1. Tingkat kepuasan terhadap prestasi yang telah dicapai
2. Tingkat kepuasan terhadap metode penilaian yang diterapkan
3. Tingkat kepuasan terhadap standar kinerja yang ditetapkan
4. Tingkat kepuasan terhadap para pejabat penilai dalam memberikan penilaian

Tingkat kepuasan kerja akan diukur dengan teknik Likert 5 skala, sehingga indikator akan mempunyai skor antara 4 sampai 20

e. Semangat kerja (Y)

Semangat kerja pada hakekatnya merupakan pengejawantahan atau perwujudan dari moral kerja yang tinggi. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat. Semangat yang dimaksud disini adalah yang ditimbulkan oleh kepuasan kerja dan diakibatkan oleh penilaian prestasi kerja. Indikator dari semangat kerja ini adalah :

1. Semangat kerja karena adanya penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang telah dicapai
2. Semangat kerja karena adanya kesempatan untuk maju
3. Semangat kerja dengan tidak melanggar aturan perusahaan (disiplin)
4. Semangat kerja dengan cara patuh pada atasan.

Variabel ini diukur dengan Likert 5 skala sehingga skor berkisar antara 5 sampai dengan 20.

4.4 Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (1992 : 102), populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Jadi didalam suatu penelitian pada hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu didalam suatu populasi karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti sebagian dari populasi diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi. Diperlukan pengklasifikasian terhadap unit analisis dari populasi tersebut melalui sampel yaitu sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.

Agar penelitian ini menjadi gambaran bagi populasi, maka sampel yang diambil haruslah cukup representatif, yaitu dapat mewakili populasi dalam arti semua ciri-ciri atau karakteristik yang ada pada populasi dapat dicerminkan dari sampel yang diambil.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi mulai golongan IIa sampai IIIb. Karyawan Kantor Pos Bondowoso golongan IIa sampai IIIb sebanyak 22 orang sedangkan Kantor Pos Banyuwangi golongan IIa sampai IIIb sebanyak 45 orang.

Dari seluruh populasi ditetapkan sampel penelitian sebesar 60% (berdasarkan pertimbangan pribadi). Sampel ditentukan berdasarkan *simple random sampling*. Sehingga dari seluruh populasi yang ada pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi, sampel yang diambil sebesar $(60\% \times 67) = 40,2$ dibulatkan menjadi 40 orang. Jumlah tersebut cukup representatif dalam arti semua ciri-ciri atau karakteristik yang ada pada populasi dapat terwakili. Kemudian pengambilan sampel penelitian dilakukan secara proporsional dengan perhitungan sebagai berikut :

1. Kantor cabang Bondowoso jumlah sampelnya adalah $60\% \times 22 = 13$ orang
2. Kantor cabang Banyuwangi jumlah sampelnya adalah $60\% \times 45 = 27$ orang.

4.5 Jenis dan Prosedur Pengumpulan Data

Seorang peneliti harus dapat menentukan dan memilih dari sumber mana ia harus menggali informasi yang dibutuhkan bagi penelitiannya. Sumber informasi cukup banyak jumlah dan jenisnya, karena itu penggalian sumber informasi membutuhkan ketelitian, ketekunan dan kesabaran serta kemampuan untuk menentukan data yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui beberapa sumber data yaitu dari responden dari dokumen serta dari pihak personalia PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi. Sumber data dalam penelitian ini berkaitan erat dengan jenis data yang diambil yang meliputi dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan melalui tiga metode yaitu :

a. Kuesioner.

Yaitu suatu pengumpulan data dengan seperangkat pertanyaan yang ditujukan pada responden, untuk memperoleh data tertulis dari pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. Data yang terkumpul melalui kuesioner meliputi 6 bagian yaitu:

- a) Data responden. Angket mengenai data responden berisi 4 pertanyaan, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja.
- b) Metode penilaian prestasi kerja. Angket mengenai metode penilaian meliputi metode yang dipakai sebagai metode penilaian yang meliputi metode *rating scale*, metode peristiwa kritis dan metode peninjauan lapangan.
- c) Faktor penilaian prestasi kerja. Angket mengenai faktor penilaian berisi faktor yang telah ditetapkan oleh PT Pos Indonesia (Persero) sebagai kriteria penilaian yaitu meliputi faktor ketrampilan, keandalan dan kreativitas, faktor kedisiplinan, faktor sikap dan kerja sama serta faktor kepemimpinan.
- d) Pejabat penilai. Angket mengenai pejabat penilai berisi pertanyaan tentang pejabat yang melakukan penilaian prestasi kerja yaitu kepala kantor.
- e) Kepuasan kerja. Angket tentang kepuasan kerja berisi empat pertanyaan.
- f) Semangat kerja. Angket tentang semangat kerja berisi empat pertanyaan.

Data primer yang diperoleh didapat langsung dari responden yang telah terpilih. Kuesioner sebagian besar disusun dalam bentuk pertanyaan

tertutup untuk memperoleh data deskriptif dalam rangka menguji hipotesis dan model kajian.

b. Wawancara

wawancara dilakukan dengan menggunakan dialog atau bertanya langsung kepada bagian sumber daya manusia yang dianggap banyak memiliki informasi yang berhubungan dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk membandingkan dengan data yang diperoleh melalui kuesioner.

c. Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan informasi atau data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Dalam penulisan ini data sekunder diperoleh melalui pihak intern PT.Pos Indonesia (Persero) sebagai obyek penelitian. Data tersebut berupa dokumen-dokumen, catatan-catatan, buku-buku arsip yang disesuaikan dengan kebutuhan dalam penelitian.

4.6 Prosedur Pengolahan Data

Data berupa daftar pertanyaan tentang metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai, kepuasan kerja dan semangat kerja pegawai PT

Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi yang telah diperoleh atau dikumpulkan dalam penelitian ini akan diolah melalui prosedur sebagai berikut :

1. Pengolahan data secara manual dengan melakukan :
 - a. Editing dengan cara memperjelas data mentah yang diperoleh dari hasil penyebaran angket
 - b. Tabulasi data sesuai dengan variabel yang diteliti dan kebutuhan analisis
2. Pengolahan data dengan menggunakan komputer berdasarkan model analisis dengan menggunakan Seri Program Statistik Versi 2000, Paket Midi Edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih.

4.7 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

a. Validitas

Adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 1992 : 138). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Kuesioner baru dianggap valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur. Secara statistik, uji validitas dilakukan dengan teknik validitas internal. Arikunto (1992 : 138) menyatakan bahwa validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan

instrumen secara keseluruhan. Jadi sebuah instrumen dikatakan memiliki validitas internal apabila setiap bagian instrumen mendukung misi instrumen secara keseluruhan yaitu mampu mengungkapkan data dari variabel yang dimaksud.

b. Reliabilitas

“Satu alat pengukur dikatakan reliabel jika kita selalu mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda” (Walizer, Wiener, 1990 : 38). Jadi reliabilitas menunjuk pada keajegan suatu alat ukur. Pada akhirnya pengujian reliabilitas alat ukur dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya, sehingga hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama pula. Untuk menguji reliabilitas alat ukur atau item-item dalam penelitian ini digunakan metode statistik SPS-2000 (Seri Program Statistik-2000) dari Sutrisno Hadi.

4.8 Model Dan Teknik Analisis

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan teknik kuantitatif, yaitu analisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan dan untuk menganalisis data-data tersebut akan dilakukan dengan formula statistik. Dalam penelitian ini digunakan $\alpha =$

0,05 artinya kesalahan dari analisis sebesar 5%. Dengan perkataan lain, tingkat kepercayaan dari estimasi terhadap populasi adalah sebesar 95%.

Model analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis penelitian. Dengan model analisis jalur dapat dilakukan estimasi besarnya pengaruh antara sejumlah variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur pengaruh. Untuk mengetahui apakah pengaruh dari variabel yang diteliti signifikan atau tidak terhadap respon (variabel terikat), maka perlu dilakukan suatu uji lagi, yaitu uji t dengan membandingkan probabilitas yang telah ditentukan dalam kaidah SPS 2000 edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih yaitu ada pengaruh yang signifikan jika probabilitas $\leq 0,05$

Model analisis jalur dikembangkan berdasarkan asumsi yang berlaku untuk model analisis regresi berganda ialah : linieritas, normalitas dan homogenitas. Jika asumsi tersebut terpenuhi maka residuals akhir akan mempunyai distribusi normal dan independent satu dengan lainnya, mempunyai nilai varian tertentu dan rerata sama dengan nol.

Model analisis jalur dapat disederhanakan sesuai pendapat Pedazur (1982 : 581) yaitu analisis jalur merupakan perkembangan lebih lanjut dari analisis regresi berganda, bila dalam analisis regresi ganda semua variabel bebas berderet dalam satu blok, maka dalam analisis jalur variabel bebas

terbagi dalam sejumlah blok yang tersusun hierarkis sesuai teorinya. Oleh karena itu penggunaan analisis ini selalu didasarkan pada model konseptual dukungan teoritik. Dari pendapat Pedazur dapat disusun persamaan untuk model analisis jalur dalam penelitian ini yaitu :

$$1. X_4 = p. X_1 + p. X_2 + p. X_3$$

$$2. X_5 = p. X_1 + p. X_2 + p. X_3 + p. X_4$$

Keterangan : p = koefisien jalur.

Tahapan terakhir adalah melakukan perhitungan uji statistik, dalam penelitian keseluruhan pengolahan data menggunakan program SPS-2000 (Seri Program Statistik 2000) dari Sutrisno Hadi. Setelah diketahui hasil uji statistik, maka dibuat keputusan secara statistik yang ditandai dengan penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis dan akan digunakan statistik deskriptif untuk memberikan penjelasan terhadap keputusan yang dibuat.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

5.1 Deskripsi Variabel-Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini analisis akan dimulai dengan menguraikan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Variabel yang dimaksud adalah variabel bebas (*independent variable*) yang meliputi metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai; variabel perantara (*intervening variable*) yaitu kepuasan kerja serta variabel terikat (*dependent variable*) semangat kerja.

5.1.1 Metode Penilaian (X1)

Sesuai dengan definisi operasional variabel seperti tercantum dalam Bab IV, maka metode penilaian yang dipakai adalah seperti yang tercantum dalam Handoko (1998 : 144) tetapi hanya dibatasi pada tiga metode yaitu metode *rating scale*, metode peristiwa kritis dan metode peninjauan lapangan.

5.1.1.1 Kantor Pos Bondowoso.

Berdasarkan hasil analisis diketahui ada 5 orang (38,46%) responden yang menyatakan sangat setuju jika penilaian prestasi menggunakan metode *rating scale*, dan 8 orang (61,54%) responden menyatakan setuju. Dari 13 orang responden tidak ada satupun yang menyatakan tidak setuju jika metode *rating scale* dipilih sebagai salah satu metode dalam penilaian prestasi kerja.

Untuk indikator ke dua yaitu metode peristiwa kritis, setelah diadakan pengkalkulasian ada sebanyak 4 orang (30,77%) responden yang menyatakan sangat setuju, sedangkan yang menyatakan setuju ada 8 orang atau (61,54%) responden, tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju terhadap metode peristiwa kritis, serta ada 1 orang (7,69%) responden yang menyatakan tidak setuju jika metode peristiwa kritis ditetapkan sebagai metode penilaian prestasi kerja.

Selanjutnya untuk indikator terakhir dalam penelitian ini yaitu metode peninjauan lapangan dari 13 responden yang dijadikan sampel diketahui ada 3 orang (23,08%) responden menyatakan sangat setuju, ada 9 orang (69,23%) menyatakan setuju terhadap metode peninjauan lapangan sebagai metode penilaian prestasi kerja, responden yang menyatakan cukup setuju ada sebanyak 1 orang (7,69%), dan tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju terhadap metode peninjauan lapangan dan tidak ada seorangpun yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban ini dapat dikatakan hampir semua responden menyetujui metode peninjauan lapangan.

5.1.1.2 Kantor Pos Banyuwangi.

Dari hasil jawaban responden diketahui bahwa untuk Metode *rating scale* diketahui ada 13 orang (48,15%) responden yang menyatakan sangat setuju digunakan sebagai metode penilaian prestasi kerja, dan 13 orang (48,15%) responden menyatakan setuju, serta ada 1 orang (3,70%)

responden yang menyatakan cukup setuju. Dari sini terlihat bahwa 27 orang responden pada Kantor Pos Banyuwangi tidak ada yang tidak setuju terhadap metode *rating scale*.

Untuk indikator ke dua yaitu metode peristiwa kritis ada sebanyak 4 orang (14,82%) responden yang menyatakan sangat setuju diterapkan, sedangkan yang menyatakan setuju ada 12 orang (44,44%) responden, yang menyatakan cukup setuju ada 8 orang (29,63%) responden, serta ada 3 orang (11,11%) responden yang menyatakan tidak setuju terhadap metode peristiwa kritis, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Metode peninjauan lapangan sebagai indikator ke tiga dalam penelitian ini yaitu diketahui ada 11 orang (40,74%) responden menyatakan sangat setuju diterapkan, ada 11 orang (40,74%) menyatakan setuju terhadap metode peninjauan lapangan sebagai metode penilaian, responden yang menyatakan cukup setuju ada sebanyak 2 orang (7,41%), dan yang menyatakan tidak setuju ada 3 orang (11,11%) responden, serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju jika metode peninjauan lapangan dijadikan metode penilaian prestasi kerja.

5.1.2 Faktor Penilaian (X2).

Faktor penilaian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi, ketrampilan, keandalan dan kreativitas, kedisiplinan, kerjasama dan

kepemimpinan. Untuk mengetahui jawaban masing-masing responden dari setiap lokasi penelitian dapat dilihat pada penjelasan berikut:

5.1.2.1 Kantor Pos Bondowoso.

Untuk faktor ketrampilan, keandalan, dan krestivitas yang merupakan indikator pertama diketahui ada 6 orang (46,15%) responden yang menyatakan sangat setuju, dan 6 orang (46,15%) responden menyatakan setuju, responden yang menjawab cukup setuju 1 Orang (7,70%).

Untuk indikator ke 2 faktor kedisiplinan ada sebanyak 5 orang (38,46%) responden yang menyatakan sangat setuju, sedangkan yang menyatakan setuju ada 8 orang (61,54%) responden, tidak ada responden yang menjawab cukup setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Indikator ke tiga dalam penelitian ini yaitu faktor kerjasama diketahui ada 3 orang (23,07%) responden menyatakan sangat setuju, ada 9 orang (69,23%)responden yang menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju, , dan yang menyatakan tidak setuju ada 1 orang (7,70%) responden, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Indikator ke 4, yaitu kepemimpinan, sebanyak 1 orang (7,70%) responden menyatakan sangat setuju, 9 orang (69,22%) responden yang menyatakan setuju, Hanya 1 orang (67,70%) responden menyatakan cukup

setuju, dan ada 2 orang (15,38%) responden yang menyatakan tidak setuju, tak satupun responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

5.1.2.2 Kantor Pos Banyuwangi.

Untuk faktor ketrampilan, keandalan, dan krestivitas yang merupakan indikator pertama diketahui ada 14 orang (51,86%) responden yang menyatakan sangat setuju, dan 13 orang (48,14%) responden menyatakan setuju, tidak ada responden yang menjawab cukup setuju .

Untuk indikator ke 2 faktor kedisiplinan ada sebanyak 4 orang (14,81%) responden yang menyatakan sangat setuju, sedangkan yang menyatakan setuju ada 19 orang (70,38%) responden, responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 4 orang (14,81), tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Indikator ke tiga dalam penelitian ini yaitu faktor kerjasama diketahui ada 2 orang (7,41%) responden menyatakan sangat setuju, ada 21 orang (77,77%)responden yang menyatakan setuju, ada 2 orang (7,41%) responden yang menyatakan cukup setuju, , dan yang menyatakan tidak setuju ada 2 orang (7,41%) responden, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Indikator ke empat, yaitu kepemimpinan, sebanyak 3 orang (11,11%) responden menyatakan sangat setuju, 22 orang (81,48%) responden yang menyatakan setuju, Hanya 1 orang (3,70%) responden menyatakan cukup

setuju, dan ada 1 orang (3,70%) responden yang menyatakan tidak setuju, tak satupun responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

5.1.3 Pejabat Penilai (X3)

Pejabat penilai merupakan individu yang diberikan kewenangan untuk memberikan penilaian kepada setiap pegawai yang menjadi bawahannya. Penilaian dilakukan untuk mengetahui prestasi kerja setiap pegawai Pos yang ada di wilayah kerjanya. Untuk memberikan penilaian kepada setiap pegawai pihak perusahaan mengeluarkan kisi-kisi penilaian yang telah distandarisasi oleh Kantor Pos Pusat di Bandung.

Untuk mengetahui bagaimana pandangan pegawai terhadap aktivitas penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan, maka di bawah ini dijelaskan secara rinci, sebagai berikut:

5.1.3.1 Kantor Pos Bondowoso.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan diketahui bahwa .responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (38,46%), responden yang menyatakan setuju ada 8 orang (61,54%).

5.1.3.2 Kantor Pos Banyuwangi.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (18,52%), responden yang menyatakan setuju ada 8 orang (66,67%), responden yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 orang (14,81%).

5.1.4 Kepuasan Kerja (X4).

Dalam penelitian ini kepuasan kerja pegawai diukur dari beberapa indikator diantaranya hasil penilaian prestasi kerja, metode yang diterapkan, standar prestasi yang ditetapkan, serta cara pejabat memberikan penilaian. Jawaban responden pada setiap wilayah penelitian mengenai indikator yang digunakan dalam memberikan penilaian atas prestasi kerjanya dapat dilihat sebagai berikut.

5.1.4.1 Kantor Pos Bondowoso.

Dari data penelitian yang dikumpulkan, maka dapat diketahui bahwa 13 orang responden yang dipilih sebagai sampel pada Kantor Pos Bondowoso yang menyatakan sangat puas terhadap indikator pertama yaitu hasil penilaian prestasi kerja sebanyak 2 orang (15,38%), ada 10 orang (76,92%) responden yang menyatakan puas, ada 1 orang (7,70%) responden yang menyatakan cukup puas. Tidak ada responden yang menyatakan tidak puas terhadap hasil penilaian prestasi kerja.

Untuk indikator ke dua, mengenai metode penilaian prestasi yang diterapkan yaitu ada 11 orang (84,62%) responden menyatakan puas, dan sebanyak 2 orang (15,38%) menyatakan tidak puas.

Dalam memberikan jawaban untuk indikator ke tiga, diketahui ada 1 orang (7,70%) menyatakan sangat puas, ada 10 orang (76,92%) responden yang menyatakan puas, dan 2 orang (15,38%) responden yang menyatakan tidak puas terhadap standar prestasi kerja yang ditetapkan.

Responden dalam memberikan jawaban untuk indikator ke empat yaitu cara atasan memberikan penilaian, diketahui 13 orang (100%) yang menyatakan sangat puas, dan tidak ada yang menyatakan puas, cukup puas, dan menyatakan tidak puas. Dari hasil ini bisa dikatakan responden pada Kantor Pos Bondowoso sangat puas terhadap atasan dalam memberikan penilaian prestasi kerja.

5.1.4.2 Kantor Pos Banyuwangi

Setelah data penelitian dikumpulkan, maka dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat puas terhadap indikator pertama yaitu hasil penilaian prestasi kerja sebanyak 5 orang (18,52%) responden, ada 18 orang (66,67%) responden yang menyatakan puas, ada 4 orang (14,81%) responden yang menyatakan cukup puas.

Untuk indikator ke dua, mengenai metode yang diterapkan yaitu ada sebanyak 5 orang (18,52%) responden yang menyatakan sangat puas, ada 13 orang (48,15%) responden menyatakan puas, ada 8 orang (29,63%) responden menyatakan cukup puas, dan sebanyak 1 orang (3,70%) menyatakan tidak puas.

Dalam memberikan jawaban untuk indikator ke tiga yaitu standar prestasi yang ditetapkan, diketahui ada 3 orang (11,11%) menyatakan sangat puas, ada 21 orang (77,78%) responden yang menyatakan puas, sebanyak 2 orang (7,41%) responden yang menyatakan cukup puas, dan hanya 1 orang

(3,70%) responden yang menyatakan tidak puas terhadap standar prestasi kerja yang ditetapkan.

Responden dalam memberikan jawaban untuk indikator ke empat, diketahui 2 orang (7,41%) yang menyatakan sangat puas, 20 orang (74,07% menyatakan puas, 5 orang (18,52%) menyatakan cukup puas, dan yang menyatakan tidak puas tidak ada.

5.1.5 Semangat Kerja (Y)

Semangat kerja merupakan faktor penting untuk kemajuan perusahaan. Semangat kerja ditunjukkan oleh kedisiplinan pegawai, kepatuhan dalam mentaati peraturan perusahaan, meningkatnya produktivitas kerja, tingkat kesalahan yang semakin kecil dalam melakukan pekerjaan serta tingkat perpindahan pegawai yang semakin rendah.

Untuk mengetahui hasil jawaban responden terhadap indikator semangat kerja dari masing-masing lokasi penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut :

5.1.5.1 Kantor Pos Bondowoso

Indikator pertama yaitu pengakuan atas prestasi kerja, dari 13 orang responden yang menyatakan sangat setuju ada 2 orang (15,39%), sebanyak 10 orang (76,92%) responden menyatakan setuju, yang menyatakan cukup setuju ada 1 orang (7,69%) responden dan yang menyatakan tidak setuju tidak ada serta tidak ada satupun yang menyatakan sangat tidak setuju.

Untuk indikator kedua yaitu kesempatan untuk maju, ada 4 orang (30,77%) responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 7 orang (53,85%) responden menyatakan setuju, yang menyatakan cukup setuju ada 1 orang (7,69%) responden, ada 1 orang (7,69%) yang menyatakan tidak setuju.

Kedisiplinan sebagai indikator ke tiga, ada 2 orang (15,39%) responden menyatakan sangat setuju, ada 10 orang (76,92%) responden yang menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan cukup setuju dan hanya 1 orang (2,22%) yang tidak setuju.

Indikator ke empat yaitu patuh pada atasan, ada 2 orang (15,39%) responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 10 orang (76,92%) responden menyatakan setuju, yang menyatakan cukup setuju hanya 1 orang (7,69%) responden serta yang menyatakan tidak setuju tidak ada. Begitu pula tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

5.1.5.2 Kantor Pos Banyuwangi

Indikator pertama yaitu pengakuan atas prestasi kerja, dari 27 orang responden yang menyatakan sangat setuju ada 4 orang (14,81%), sebanyak 20 orang (74,07%) responden menyatakan setuju, yang menyatakan cukup setuju ada 3 orang (11,12%) responden dan yang menyatakan tidak setuju tidak ada, serta tidak ada satupun yang menyatakan sangat tidak setuju.

Untuk indikator kedua yaitu kesempatan untuk maju, ada 4 orang (14,81%) responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 18 orang (66,67%)

responden menyatakan setuju, yang menyatakan cukup setuju ada 5 orang (18,52%) responden dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju.

Kedisiplinan sebagai indikator ke tiga, ada 5 orang (18,52%) responden menyatakan sangat setuju, ada 20 orang (74,07%) responden yang menyatakan setuju, 2 orang (7,41%) responden menyatakan cukup setuju dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju.

Indikator ke empat yaitu patuh pada atasan, ada 7 orang (25,93%) responden menyatakan sangat setuju dalam arti 7 orang ini mengaku patuh pada atasan, sebanyak 19 orang (70,37%) responden menyatakan patuh, yang menyatakan cukup setuju hanya 1 orang (3,70%) responden serta yang menyatakan tidak setuju tidak ada. Dari keadaan ini bisa dikatakan tidak ada responden yang sangat tidak patuh pada atasan.

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, maka langkah pertama adalah melakukan uji instrumen setiap variabel tentang validitas (kesahihan) dan reliabilitasnya (keandalan).

a. Uji Validitas Instrumen

Dalam melakukan uji validitas suatu instrumen didasarkan pada korelasi *product moment* antara skor setiap butir dengan skor kompositnya dengan kriteria :

1. Butir berkorelasi positif dengan faktor

2. Probabilitas berbuat kesalahan maksimum 0,05.

Berdasarkan hasil uji validitas setiap instrumen pada setiap variabel yang ringkasannya nampak dalam lampiran 3 diolah berdasarkan Seri Program Statistik-Versi 2000 Paket MIDI, edisi sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, nampak bahwa semua item pada setiap variabel memiliki status sahih. Hal ini ditunjukkan dengan nilai korelasi antara skor setiap butir dengan faktor bernilai positif ($r_{xy} > 0$) dengan kisaran antara 0,414 sampai 0,813 dan korelasi bagian total (r_{bt}) juga menunjukkan nilai positif dengan kisaran 0,251 sampai 0,739 dengan taraf signifikansi seluruhnya lebih kecil 0,05 ($p < 0,05$).

b.Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan uji reliabilitas konsistensi internal dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*..

Kriteria reliabilitas didasarkan pada :

- a. Koefisien alpha positif ($r_{bt} > 0$)
- b. Peluang kesalahan ($p \leq 0,05$).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas internal instrumen untuk setiap variabel menunjukkan bahwa seluruh butir berstatus reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai alpha yang positif dengan galat lebih besar 0,05.

5.3 Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini akan dipaparkan tabel signifikansi *path* hasil perhitungan dengan menggunakan Seri Program Statistik 2000 Paket MIDI edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih. Nilai-nilai diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi mulai golongan IIa sampai IIib, yang kemudian dianalisis secara statistik guna menguji hipotesis yang diajukan. Kaidah uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *t* hitung dan membandingkan antara probabilitas yang diperoleh dengan probabilitas yang telah ditentukan. Kaidah uji hipotesis dengan melihat probabilitas, didasarkan atas kaidah uji hipotesis yang digunakan dalam Seri Program Statistik 2000 edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, yang menyatakan bahwa :

1. Jika $p < 0,01$ pengaruhnya sangat signifikan
2. Jika $0,01 < p \leq 0,05$ pengaruhnya signifikan
3. Jika $p > 0,05$ pengaruhnya tidak signifikan

Hasil pengujian hipotesis pada masing-masing wilayah penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

5.3.1 Kantor Pos Bondowoso

Hipotesis 1: Ada pengaruh yang signifikan antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil analisis yang dilakukan antara variabel bebas metode penilaian (X1), faktor penilaian (X2) dan pejabat penilai (X3) terhadap kepuasan kerja (X4) diperoleh hasil sebagai berikut : secara parsial masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja ditolak.

Dari hasil perhitungan sebagaimana terlampir pada lampiran 4 dan disarikan dalam Tabel 5.1 dapat dikemukakan koefisien regresi dan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.1 Rekapitulasi Kofisien Path dan Pengujian Variabel X1 s/d X3 Terhadap X4 Pada Kantor Pos Bondowoso

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur	t-hitung	Probabilitas
X4	X1	0,265	1,501	0,159
	X2	0,756	1,788	0,083
	X3	-0,488	1,847	0,066

Sumber : Lampiran 6

Dalam Tabel 5.1 terlihat besar kofisien jalur antara metode penilaian dengan kepuasan kerja sebesar 0,265, tingkat signifikansinya t hitung sebesar 1,501 dengan probabilitas sebesar 0,159 ($p > 0,05$) yang berarti bahwa metode penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur antara faktor penilaian dengan kepuasan kerja sebesar 0,756, tingkat signifikansinya sebesar 1,788 dengan

probabilitas sebesar 0,083 ($p > 0,05$) yang berarti faktor penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur antara pejabat penilai dengan kepuasan kerja sebesar $-0,488$, t hitung sebesar 1,847 dengan probabilitas sebesar 0,066 ($p > 0,05$) yang berarti pejabat penilai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 : Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja

Dari hasil analisis diketahui koefisien jalur antara variabel *intervening* kepuasan kerja terhadap variabel terikat semangat kerja sebesar 0,892, nilai t hitung sebesar 3,499 dengan probabilitas sebesar 0,002 ($p < 0,05$) yang berarti kepuasan kerja mempunyai pengaruh sangat signifikan terhadap semangat kerja.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara kepuasan kerja secara signifikan terhadap semangat kerja diterima.

Hipotesis 3 : Ada pengaruh yang signifikan antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja

Hasil analisis antara variabel bebas metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja diperoleh hasil sebagai berikut : secara parsial tidak satupun variabel bebas yang berpengaruh terhadap semangat kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh

antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara signifikan terhadap semangat kerja ditolak.

Metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai masing-masing tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Secara lebih rinci koefisien jalur, nilai t hitung dan probabilitas masing-masing variabel bebas dan *intervening* secara parsial terhadap variabel terikat dapat dilihat dalam Tabel 5.2 berikut :

Tabel 5.2 Rekapitulasi Kofisien Path dan Pengujian Variabel X1 s/d X4 Terhadap Y Pada Kantor Pos Bondowoso

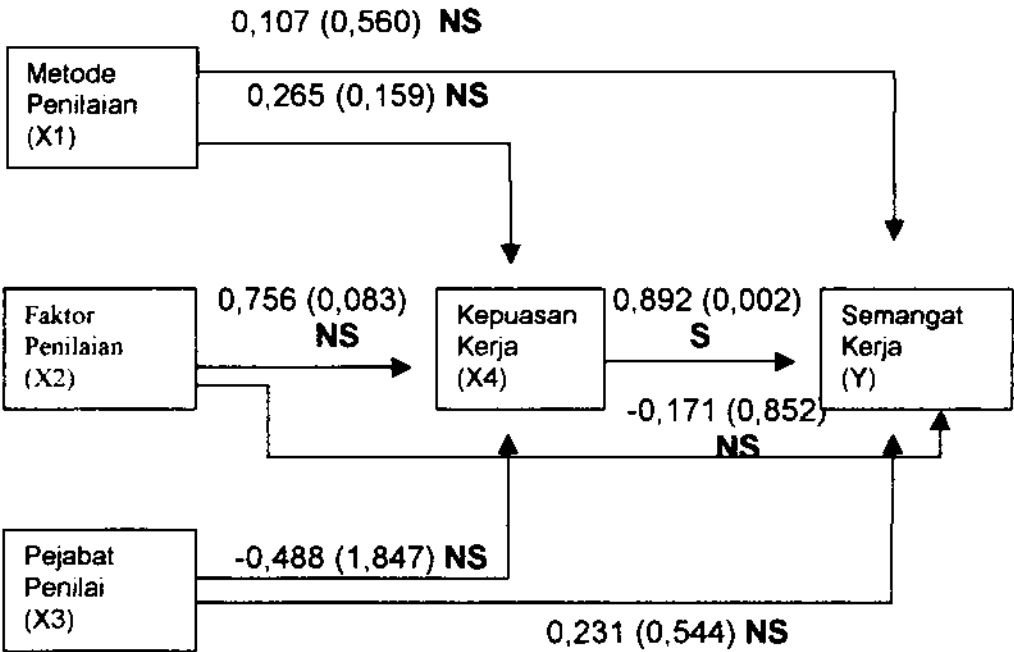
Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur	t-hitung	Probabilitas
Y	X1	0,107	0,610	0,560
	X2	-0,171	0,404	0,852
	X3	0,231	0,875	0,544
	X4	0,892	3,499	0,002

Sumber : Lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat besarnya koefisien jalur metode penilaian sebesar 0,107 dan nilai t hitung 0,610 dengan probabilitas sebesar 0,560 ($p > 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa metode penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Koefisien jalur faktor penilaian sebesar -0,171 dan nilai t hitung 0,404 dengan probabilitas sebesar 0,852 ($p > 0,05$) yang berarti bahwa faktor penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Nilai koefisien jalur pejabat penilai sebesar 0,231, nilai t hitung sebesar 0,875 dengan probabilitas sebesar

0,544 ($p>0,05$) yang menunjukkan bahwa pejabat penilai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Dari Tabel 5.2 terlihat bahwa koefisien jalur kepuasan kerja sebesar 0,892 dengan probabilitas sebesar 0,002 ($p<0,05$) yang berarti semangat kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian secara parsial hanya kepuasan kerja yang berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja.

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Kantor Pos Bondowoso, maka model analisis jalur dapat digambarkan seperti nampak pada Gambar 5.1 :



Gambar 5.1 Model Analisis Jalur Pada Kantor Pos Bondowoso

Berdasarkan model analisis jalur pada Kantor Pos Bondowoso maka persamaan analisis jalur nampak pada persamaan berikut :

$$X4 = 0,265 X1 + 0,756 X2 - 0,488 X3 + 0,6196$$

$$X5 = 0,107 X1 - 0,171 X2 + 0,231 X3 + 0,892 X4 + 0,4460$$

Setelah dilakukan analisis pengaruh metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja dan pengaruh metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja, maka perlu dilakukan uji asumsi dalam analisis jalur. Pengujian asumsi mencakup normalitas sebaran, linearitas hubungan dan multikolinearitas

a. Normalitas

Pengujian normalitas sebaran dilakukan dengan menggunakan Kai Kuadrat (X^2) dengan kaidahnya yang menyatakan bahwa jika probabilitas berbuat kesalahan lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka data tersebar secara normal dan jika sebaliknya data tidak tersebar secara normal. Berdasarkan kaidah tersebut maka pengujian normalitas sebaran data dilakukan terhadap seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel bebas metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilaian, variabel *intervening* kepuasan kerja dan variabel terikat semangat kerja.

Dari lampiran 4 nampak bahwa nilai Kai Kuadrat (X^2) seluruh variabel memiliki nilai probabilitas berbuat kesalahan lebih besar dari 0,05, dengan demikian maka seluruh data pada setiap variabel tersebar secara normal.

b. Linearitas

Pengujian Linearitas dilakukan dengan melihat probabilitas kesalahan selisih antara R^2 regresi ke_n dengan R^2 regresi ke_{n-1}. Apabila probabilitas beda R^2 antara dua regresi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka perbedaan

signifikan. Berdasarkan hasil analisis uji linearitas yang terlampir pada lampiran 4 dapat diketahui bahwa data berkorelasi linier.

c.Multikolinearitas

Pengujian kolinearitas dilakukan dengan mengkorelasikan antar variabel bebas dengan kriteria jika korelasi antar variabel bebas $\leq 0,08$ dan $\geq 0,01$ maka tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang lain untuk melihat kecenderungan adanya kolinearitas adalah bila R^2_{xy} sangat tinggi tetapi tak satupun koefisien beta yang signifikan ($p > 0,05$). Dari lampiran 4 diketahui tidak multikol.

Berdasarkan hasil pengujian dalam asumsi analisis jalur maka semua asumsi dalam analisis jalur terpenuhi.

5.3.2 PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi

Hipotesis 1: Ada pengaruh yang signifikan dari metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari hasil analisis yang dilakukan antara variabel bebas metode penilaian (X1), faktor penilaian (X2) dan pejabat penilai (X3) terhadap kepuasan kerja (X4) diperoleh hasil variabel metode penilaian dan pejabat penilai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan hanya faktor penilaian yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang

menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari metode penilaian dan pejabat penilai secara parsial terhadap kepuasan kerja ditolak, sedangkan

Walaupun secara bersama-sama variabel bebas berpengaruh terhadap kepuasan kerja akan tetapi secara parsial ternyata hanya faktor penilaian yang memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk mengetahui secara rinci pengaruh masing-masing variabel bebas yang telah dikemukakan di atas secara parsial terhadap kepuasan kerja dapat dilihat melalui koefisien regresi masing-masing. Sedangkan untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien digunakan uji t dan membandingkan nilai probabilitas pada taraf kesalahan 5%.

Dalam Tabel 5.3 dapat dikemukakan koefisien regresi dan nilai t hitung masing-masing variabel seperti dalam lampiran 5 sebagai berikut :

Tabel 5.3 Rekapitulasi Koefisien Path dan Pengujian Variabel X1 s/d X3 Terhadap X4 Pada Kantor Pos Banyuwangi

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur	t-hitung	Probabilitas
X4	X1	0,263	1,506	0,141
	X2	0,409	1,937	0,037
	X3	0,055	0,303	0,963

Sumber : Lampiran 5

Dalam Tabel 5.3 terlihat besar koefisien jalur antara metode penilaian dengan kepuasan kerja sebesar 0,263, tingkat signifikansinya t hitung sebesar 1,506 dengan probabilitas sebesar 0,141 ($p > 0,05$) yang berarti bahwa metode penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

kepuasan kerja. Koefisien jalur antara faktor penilaian dengan kepuasan kerja sebesar 0,409, tingkat signifikansinya sebesar 1,937 dengan probabilitas sebesar 0,037 ($p > 0,05$) yang berarti faktor penilaian berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur antara pejabat penilai dengan kepuasan kerja sebesar 0,055, t hitung sebesar 0,303 dengan probabilitas sebesar 0,963 ($p > 0,05$) yang berarti pejabat penilai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 : Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja.

Dari hasil analisis diketahui koefisien jalur antara variabel *intervening* kepuasan kerja terhadap variabel terikat semangat kerja sebesar 0,539 dengan nilai t hitung sebesar 3,277 probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$) yang berarti kepuasan kerja mempunyai pengaruh sangat signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap semangat kerja diterima.

Hipotesis 3 : Ada pengaruh yang signifikan antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa antara variabel bebas metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat semangat kerja diperoleh hasil sebagai berikut : masing-

masing variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap semangat kerja ditolak.

Untuk mengetahui secara lebih rinci koefisien jalur, nilai t hitung dan probabilitas masing-masing variabel bebas metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai dan variabel *intervening* kepuasan kerja secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat dapat dilihat dalam Tabel 5.4 berikut :

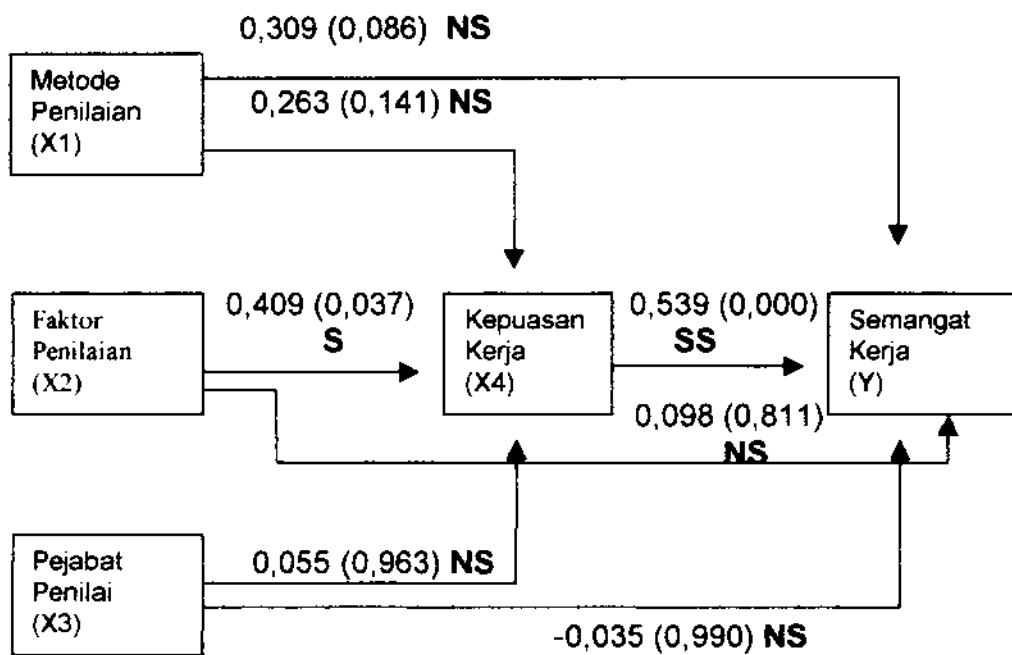
Tabel 5.4 Rekapitulasi Kofisien Path dan Pengujian Variabel X1 s/d X4 Terhadap Y Pada Kantor Pos Banyuwangi

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur	t-hitung	Probabilitas
Y	X1	0,309	1,769	0,086
	X2	0,098	0,463	0,811
	X3	-0,035	0,191	0,990
	X4	0,539	3,277	0,000

Sumber : Lampiran 5

Dari tabel diatas dapat dilihat besarnya koefisien jalur metode penilaian sebesar 0,309, nilai t hitung sebesar 1,769 dengan probabilitas sebesar 0,086 ($p > 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa metode penialian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Koefisien jalur faktor penilaian sebesar 0,098 dengan nilai t hitung 0,463 dan probabilitas sebesar 0,811 ($p > 0,05$) yang berarti bahwa faktor penialian tidak berpengaruh secara

signifikan terhadap semangat kerja. Nilai koefisien jalur pejabat penilai sebesar $-0,035$ dengan probabilitas sebesar $0,990$ ($p > 0,05$) yang menunjukkan bahwa pejabat penilai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil analisis jalur pada Kantor Pos Banyuwangi, maka model analisis jalur nampak pada Gambar 5.2 :



Gambar 5.2 Model Analisis Jalur Pada Kantor Pos Banyuwangi

Berdasarkan model analisis jalur pada Kantor Pos Banyuwagi maka persamaan analisis jalur nampak persamaan berikut :

$$X4 = 0,263 X1 + 0,409 X2 + 0,055 X3 + 0,7937$$

$$X5 = 0,309 X1 + 0,098 X2 - 0,035 X3 + 0,539 X4 + 0,6123$$

Setelah dilakukan analisis pengaruh metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja dan pengaruh metode penilaian,

faktor penilaian, pejabat penilai dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja, maka perlu dilakukan uji asumsi dalam analisis jalur. Pengujian asumsi mencakup normalitas sebaran, linearitas hubungan dan multikolinearitas

a. Normalitas

Pengujian normalitas sebaran dilakukan dengan menggunakan Kai Kuadrat (X^2) dengan kaidahnya yang menyatakan bahwa jika probabilitas berbuat kesalahan lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka data tersebar secara normal dan jika sebaliknya data tidak tersebar secara normal. Berdasarkan lampiran 5 nampak bahwa nilai Kai Kuadrat (X^2) seluruh variabel memiliki nilai probabilitas berbuat kesalahan lebih besar dari 0,05, dengan demikian maka seluruh data pada setiap variabel tersebar secara normal.

b. Linearitas

Pengujian Linearitas dilakukan dengan melihat probabilitas kesalahan selisih antara R^2 regresi ke n dengan R^2 rekresi ke $n-1$. Apabila probabilitas beda R^2 antara dua regresi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka korelasi linear. Berdasarkan hasil uji analisis uji linearitas yang terdapat pada lampiran 5 dapat diketahui bahwa korelasi masing-masing variabel adalah linier.

c. Multikolinearitas

Pengujian kolinearitas dilakukan dengan mengkorelasikan antar variabel bebas dengan kriteria jika korelasi antar variabel bebas $\leq 0,08$ dan $\geq 0,01$ maka tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang lain untuk

melihat kecenderungan adanya kolinearitas adalah bila R^2_{xy} sangat tinggi tetapi tak satupun koefisien beta yang signifikan ($p > 0,05$). Dari lampiran 5 dapat dilihat tidak ada multikolineraitas antar variabel.

Berdasarkan hasil pengujian asumsi dalam analisis jalur maka semua asumsi sudah terpenuhi.

BAB VI

PEMBAHASAN

6.1 Penilaian Prestasi Kerja Pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan PT Pos Indonesia Banyuwangi (Persero)

Penilaian prestasi kerja di PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi dilakukan setiap tahun sebagai salah satu kegiatan rutin untuk melihat seberapa jauh tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat terlaksana sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Format penilaian sudah ditentukan oleh PT Pos Indonesia (Persero) di Bandung sebagai kantor pusat baik mengenai metode yang dipakai, faktor penilaian atau unsur-unsur yang dinilai maupun pejabat penilainya.

Metode yang dipakai oleh PT Pos Indonesia (Persero) meliputi metode *rating scale* yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, metode peristiwa kritis dan metode peninjauan lapangan. Faktor yang ditetapkan sebagai unsur dalam penilaian prestasi kerja adalah faktor ketrampilan, keandalan dan kreativitas, faktor kedisiplinan, faktor kerjasama dan faktor kepemimpinan. Pejabat penilai yang ditunjuk adalah kepala kantor masing-masing.

Hasil penilaian ini terutama untuk karyawan golongan IIa keatas akan diserahkan kepada PT Pos Indonesia (Persero) Wilayah Pos VII Jawa Timur dan selanjutnya akan disahkan. Setelah disahkan oleh Kepala Kantor

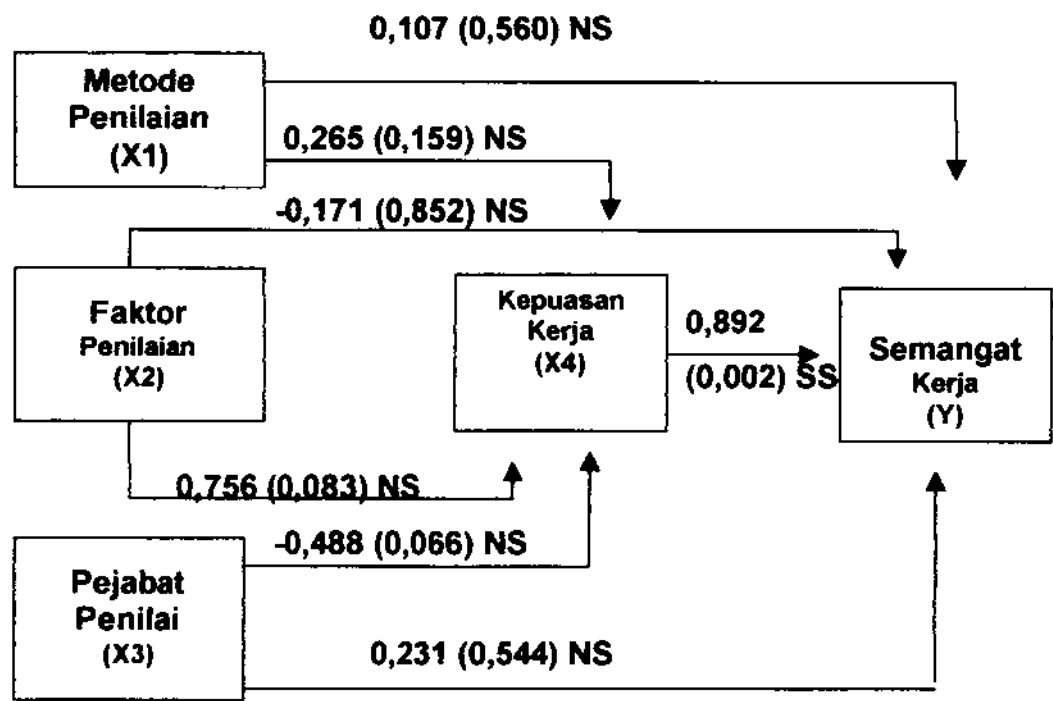
Wilayah Pos VII Jawa Timur hasil penilaian prestasi kerja tersebut akan dikembalikan ke masing-masing Kepala Kantor Pos dalam wilayahnya. Kepala Kantor akan mendistribusikan hasil penilaian yang telah disahkan tersebut kepada masing-masing karyawan, sehingga karyawan dapat mengetahui hasil prestasi kerjanya. Dari hasil prestasi kerja ini akan dapat diketahui berapa besar kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan dan apakah kepuasan tersebut dapat meningkatkan semangat kerja mereka.

6.2 PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso.

Pada wilayah penelitian di Bondowoso, hipotesis pertama yang diajukan yang menyatakan ada pengaruh antara variabel bebas metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial terhadap kepuasan kerja tidak dapat dibuktikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis dengan analisis jalur yang menunjukkan bahwa tidak satupun dari variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel *intervening*. Jadi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso penilaian prestasi kerja terbukti tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Hipotesis kedua yang menyatakan ada pengaruh secara signifikan antara variabel *intervening* kepuasan kerja terhadap variabel terikat semangat kerja dapat dibuktikan. Sedangkan hipotesis ketiga yang menyatakan ada pengaruh antara metode penilaian, faktor penilaian, pejabat

penilai secara parsial terhadap semangat kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso tidak dapat diterima. Jadi penilaian prestasi kerja yang selama ini diterapkan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso terbukti tidak dapat meningkatkan semangat kerja mereka. Melihat kenyataan ini dapat dikatakan bahwa konsep penilaian prestasi kerja yang telah ditetapkan oleh PT Pos Indonesia (Persero) Pusat di Bandung tidak dapat dengan baik diterapkan di PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso. Hasil analisis tersebut dapat dilihat secara jelas pada model akhir analisis jalur berikut.



Gambar 6.1 Model analisis jalur antara Variabel bebas terhadap variabel *intervening* dan variabel terikat pada Kantor Pos Bondowoso.

Penjelasan dari model di atas dapat dijabarkan bahwa dari beberapa variabel tersebut yang diajukan dalam penelitian ini secara parsial ternyata hanya variabel *intervening* seperti kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh langsung dan sangat signifikan terhadap variabel terikat semangat kerja. Penjelasan secara rinci mengenai masing-masing variabel baik yang berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat pada penjelasan berikut.

6.2.1 Pengaruh Metode Penilaian, Faktor Penilaian, Dan Pejabat Penilai Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja.

Dari analisis yang dilakukan terhadap data penelitian dapat diketahui bahwa variabel bebas seperti metode penilaian, faktor penilaian, dan pejabat penilai secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa koefisien jalur p_{41} sebesar 0,265 dengan probabilitas 0,159 ($p > 0,05$), dan koefisien jalur p_{42} sebesar 0,756 dengan probabilitas sebesar 0,083 ($p > 0,05$), dan koefisien jalur p_{43} sebesar -0,488 dengan probabilitas sebesar 0,066 ($p > 0,05$). Hasil analisis ini mengindikasikan bahwa variabel metode penilaian, faktor penilaian, dan pejabat penilai secara parsial tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di Bondowoso. Akibatnya variabel

tersebut secara parsial tidak dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadi (1999) yang menyatakan ada pengaruh antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial terhadap kepuasan kerja. Dari 13 orang responden yang diambil sebagai sampel pada Kantor Pos Bondowoso menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang meliputi metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai tidak mempengaruhi kepuasan kerja mereka

6.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja.

Dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh manusia dalam hidupnya selalu mendambakan akan diperolehnya rasa puas dari apa yang dilakukannya. Terlebih lagi yang menyangkut masalah prestasi kerja, seseorang akan merasakan suatu kepuasan apabila bisa mencapai prestasi kerja tertentu pada instansi, perusahaan atau unit kegiatan tempat ia bekerja. Oleh karena itu, bila rasa puas telah dimilikinya, maka akan timbul semangat yang lebih besar untuk dapat melakukan aktivitas yang lebih baik dari sebelumnya, sehingga ia selalu dapat menikmati kepuasan dalam bekerjanya.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini diketahui bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini dapat

terbukti. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang menunjukkan koefisien jalur antara p54 sebesar 0,892 dengan probabilitas sebesar 0,002 ($p < 0,05$).

Penelitian ini sesuai dengan pandangan **Nitisemito (1996:96)** yang menyatakan bahwa pada prinsipnya turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah adanya ketidakpuasan kerja karyawan dimana ketidakpuasan ini akan menimbulkan rasa kurang bahagia yang dapat menyebabkan turunnya semangat dan kegairahan kerja. Pemogokan kerja, tingkat kerusakan kerja yang tinggi, adanya tingkat perpindahan kerja yang tinggi, turunnya produktivitas dan adanya tingkat absensi yang tinggi merupakan tanda-tanda turunnya semangat kerja. Dari sini dapat kita telaah bahwa untuk dapat meningkatkan semangat kerja terlebih dahulu harus ada rasa puas dari karyawan, karena dorongan rasa puas ini akan meningkatkan gairah kerja mereka. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi tolok ukur semangat kerja karyawan Kantor Pos Bondowoso.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat **Umar (1998:36)** yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya dimana dampak dari kepuasan kerja dapat dipantau dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkan, contohnya kepuasan kerja dengan produktivitas kerja, kepuasan kerja dengan absensi serta kepuasan kerja dengan efek lainnya yaitu gairah kerja. Jadi kepuasan kerja merupakan faktor pendorong terjadinya semangat kerja dalam perusahaan. Adanya upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja merupakan

suatu upaya untuk meningkatkan semangat kerja. Kepala Kantor PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso harus mengupayakan hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya karena terbukti dapat meningkatkan semangat kerja mereka.

6.2.3 Pengaruh Metode Penilaian, Faktor Penilaian, Pejabat Penilai Secara Parsial Terhadap Semangat Kerja.

Manusia sebagai *soft side* bagi perubahan sangat adaptif terhadap perubahan, namun kadangkala sungguh resisten oleh terpaan perubahan. Semangat kerja yang ada pada setiap karyawan merupakan dasar dalam memberikan penilaian atas prestasi kerja yang dicapai dalam setiap tahunnya. Namun pada kenyataannya keadaan ini tidak sesuai dengan kondisi yang ada khususnya pada PT Pos Indonesia (Persero) di Bondowoso, konsep penilaian prestasi kerja karyawan ternyata tidak mampu untuk mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan artinya semangat kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh kriteria penilaian prestasi yang digunakan perusahaan.

Semangat merupakan sikap individu atau kelompok terhadap lingkungan dimana ia bekerja dan memiliki kesediaan bekerjasama dengan pihak lain sesuai dengan kemampuan yang ia miliki.

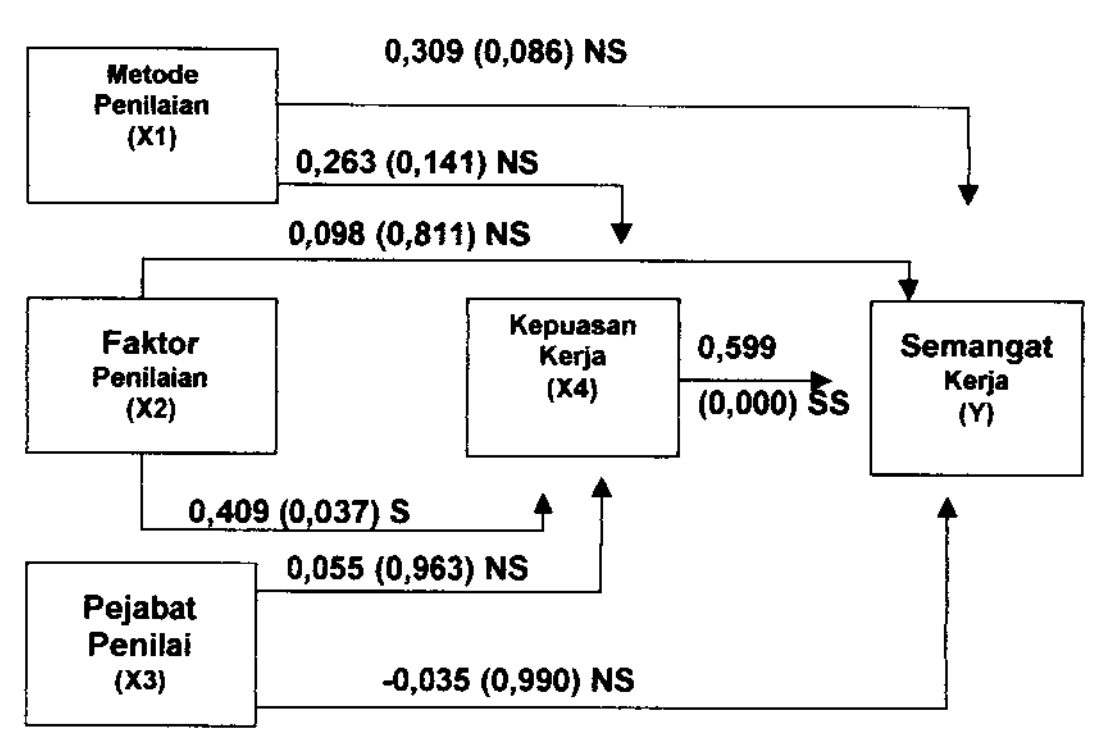
Dalam melihat bagaimana semangat kerja yang ada pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di Bondowoso dapat dilihat hasil analisis dalam

penelitian ini. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara parsial tidak terbukti. Hal tersebut dapat dilihat dari koefisien jalur dan probabilitas yang dimiliki oleh masing-masing jalur analisis. Koefisien jalur p51 sebesar 0,107 dengan probabilitas sebesar 0,560 ($p > 0,05$), koefisien jalur p52 sebesar -0,171 dengan probabilitas sebesar 0,852 ($p > 0,05$), dan koefisien jalur p53 sebesar 0,231 dengan probabilitas 0,544 ($p > 0,05$). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa faktor metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso. Artinya variabel tersebut tidak dapat digunakan untuk mengukur semangat kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso.

6.3 PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi.

Dalam penelitian yang dilakukan pada PT Pos Indonesia (Persero) di Banyuwangi dapat dilihat bahwa metode penilaian dan pejabat penilai secara parsial tidak dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hanya faktor penilaian yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk hipotesis kedua terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara sangat signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan metode penilaian, faktor penilaian, pejabat penilai secara parsial juga tidak dapat berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Dari keadaan ini dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang diterapkan perusahaan dengan

menggunakan faktor penilaian sesuai ketentuan PT Pos Indonesia (Persero) Pusat di Bandung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi. Demikian pula semangat kerja mereka ternyata dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja mereka. Hal itu nampak dalam hasil analisis yang dituangkan dalam model akhir analisis pada PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi sebagaimana nampak pada Gambar 6.2 berikut.



Gambar 6.2: Model Analisis Jalur antara Variabel *Intervening* dan variabel Terikat pada Kantor Pos Banyuwangi.

Dari hasil analisis yang dituangkan pada model tersebut di atas, nampak bahwa ada dua variabel yang secara parsial mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel *intervening* dan variabel terikat dalam katagori signifikan dan sangat signifikan. Untuk lebih jelasnya dibawah ini diuraikan secara rinci mengenai pengaruh masing-masing variabel sebagaimana hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

6.3.1 Pengaruh Metode Penilaian, Faktor Penilaian, Pejabat Penilai Terhadap Kepuasan Kerja.

Pada wilayah penelitian di Banyuwangi nampak bahwa secara parsial ada satu variabel bebas yang mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan variabel bebas lainnya secara parsial terbukti tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pandangan ini didasarkan dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh koefisien masing-masing jalur sebagai berikut; koefisien jalur p41 sebesar 0,263 dengan probabilitas sebesar $p = 0,141$ ($p > 0,05$), koefisien jalur p42 sebesar 0,409 dengan probabilitas sebesar $p = 0,037$ ($p < 0,05$), dan koefisien jalur p43 sebesar 0,055 dengan probabilitas sebesar $p = 0,963$ ($p > 0,05$). Dari hipotesis pertama terbukti secara parsial hanya satu variabel bebas yang terbukti mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel *intervening*, sedangkan variabel lainnya tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan. Hasil penelitian ini

mengindikasikan bahwa dalam melakukan penilaian prestasi kerja sesuai standar dari PT Pos Indonesia (Persero) di Bandung terbukti bahwa hanya variabel faktor penilaian yang dapat digunakan, sedangkan metode penilaian dan pejabat penilai tidak dapat digunakan sebagai tolok ukur kepuasan kerja karyawan.

6.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja.

Kepuasan kerja selalu menjadi perhatian bagi setiap individu maupun organisasi dalam melaksanakan aktivitasnya. Apabila kepuasan telah tercapai maka seseorang akan mampu untuk meningkatkan semangat kerjanya. Demikian juga halnya dengan para karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di Banyuwangi. Para personalnya akan mampu melakukan aktivitas yang lebih baik jika telah tercapai rasa puas dalam bekerjanya.

Dalam penelitian ini diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap semangat kerja atau mempunyai pengaruh secara langsung dan sangat signifikan terhadap semangat kerja. Hal tersebut terbukti dari hasil analisis jalur yang dilakukan yang menunjukkan koefisien jalur p_{54} sebesar 0,539 dengan probabilitas $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa benar kepuasan kerja akan mampu untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan dari **Nitisemito (1996)** dan **Umar (1998)**. Penelitian ini juga sejalan dengan pendapat **Strauss dan Sayles**

(1980 : 5-6) yang menyatakan bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan frustrasi, karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Dari pendapat Strauss dan Sayles dapat disimpulkan bahwa karyawan yang mendapat kepuasan kerja akan mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik dalam arti karyawan tersebut lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.

6.3.3 Pengaruh Metode Penilaian, Faktor Penilaian, Pejabat Penilai Secara Parsial Terhadap Semangat Kerja.

Semangat kerja merupakan faktor dasar yang dominan harus dimiliki oleh setiap karyawan, sebab tanpa adanya semangat yang baik pada setiap karyawan, maka aktivitas yang ada dalam suatu instansi akan mengalami kemacetan. Oleh karenanya para pimpinan perusahaan atau instansi harus dapat menumbuhkan semangat kerja pada setiap karyawannya.

Dalam penelitian ini diketahui hipotesis ketiga yang diajukan untuk wilayah penelitian Banyuwangi terbukti tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Hal tersebut terbukti dari hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa koefisien jalur masing-masing variabel bebas ke variabel terikat nampak sebagai berikut; koefisien jalur p51 sebesar 0,309

dan probabilitasnya sebesar $p = 0,086$ ($p > 0,05$), koefisien jalur p_{52} sebesar $0,098$ dan probabilitasnya sebesar $0,811$ ($p > 0,05$) dan koefisien jalur p_{53} koefisien jalurnya sebesar $-0,035$ dan probabilitasnya sebesar $0,990$ ($p > 0,05$). Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian **Subagyo (1997)** yang menyatakan ada pengaruh secara signifikan antara metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial terhadap semangat kerja karyawan.

Faktor penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Pos Banyuwangi sebagai Kantor Pos kelas III sedangkan di Kantor Pos Bondowoso sebagai Kantor Pos kelas VI faktor penilaian prestasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa faktor penilaian prestasi kerja yang ditetapkan Kantor Pos Pusat di Bandung hanya cocok diterapkan pada Kantor Pos yang memiliki kelas di atas kelas VI.

BAB VII

SIMPULAN DAN SARAN

7.1 Simpulan.

Setelah dilakukan analisis dengan menggunakan analisis jalur dan tindakan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa simpulan penelitian sebagai berikut.

7.1.1 Dari hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso.

7.1.2 Pada PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi metode penilaian dan pejabat penilai secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan hanya faktor penilaian yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

7.1.3 Berdasarkan hasil analisis data, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja mempengaruhi semangat kerja secara sangat signifikan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi.

7.1.4 Dari hasil analisis jalur terbukti metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai secara parsial tidak mempengaruhi semangat kerja

karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan PT Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi.

7.2 Saran-Saran.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, serta simpulan yang diambil dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran peneliti sebagai berikut :

- 7.2.1 Hasil analisis menunjukkan bahwa metode penilaian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja maupun semangat kerja karyawan pada kedua objek penelitian, karena itu disarankan agar PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi dapatlah mengusulkan kepada Kantor Pusat agar dipilih metode penilaian lain yang sekiranya dapat dengan baik diterapkan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja maupun semangat kerja karyawannya.
- 7.2.2 Dari penelitian yang dilakukan diketahui bahwa penilaian dilakukan oleh kepala kantor masing-masing, sebaiknya penilaian prestasi kerja dilakukan oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan karena atasan langsung lebih mengetahui tentang kinerja karyawan bawahannya sedangkan kepala kantor lebih banyak melakukan tugasnya di luar kantor
- 7.2.3 Penelitian ini hanya dibatasi pada variabel-variabel metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai prestasi kerja, oleh karena itu

disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperdalam kajiannya terhadap faktor-faktor lain yang dianggap lebih berpengaruh terhadap kepuasan dan semangat kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi.

7.2.4 Dengan mempertimbangkan berbagai keterbatasan yang ada, penelitian ini dibatasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Bondowoso dan Banyuwangi. Oleh karena itu bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperdalam lagi kajiannya dengan melakukan penelitian pada PT Pos Indonesia (Persero) ataupun instansi lain yang menerapkan penilaian prestasi kerja dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja serta semangat kerja karyawan yang saat ini belum masuk dalam penelitian ini.

7.2.5 Dengan berbagai keterbatasan penelitian ini hanya menjabarkan hubungan variabel-variabel metode penilaian, faktor penilaian dan pejabat penilai terhadap kepuasan kerja, karena itu disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel lain yang sekiranya lebih berperan dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1992, **Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik**, cetakan kedelapan, edisi revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Muhammad, 1998, **Psikologi Industri**, edisi keempat cetakan ketiga, Liberty, Yogyakarta.
- Chun, Li Ching, 1990, **Path Analysis: A Primer**, Tex Boxwood Press, Pasific Grove.
- Davis, K, 1962, **Human Relation At Work**, Mc. Grow-Hill Book Co Inc. Kogakusha Ltd, Tokyo.
- Davis, K & Newstrom JW, 1996, **Perilaku dalam Organisasi**, terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Dessler, G, 1993, **Manajemen Personalia**, edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1985, **Manajemen Prestasi Kerja**, edisi pertama, Rajawali, Jakarta.
- Flippo, Edwin. B, 1990, **Manajemen Personalia**, alih bahasa M..Mas'ud, S.H. Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1996, **Organisasi : Perilaku, Struktur dan Proses**, edisi kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gill, B, 1998, Effective Performance Appraisals, **Journal of American Printer**, P: 72-74.
- Grote, D, 1998, Painless Performance Appraisals Focus on Result, Behaviors, **Journal of HRM**, P:52-55+.
- Hadi, Samsul, 1999, **Analisis Penilaian Prestasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kompensasi Dan Kepuasan Kerja**, Tesis Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.

Handoko, T. Hani, 1998, **Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia**, edisi kedelapan, BPFE-UGM, Yogyakarta.

Hersey, Paul, Ken Blanchard, 1986 "**Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources**", Fourth edition, diterjemahkan : Agus Dharma, **Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia**, 1992, Erlangga, Jakarta.

Ivancevich, Matteson, 1993, **Organization Behavior And Management**, Third Edition, Irwin, Boston.

Kennedy, M, 1999, The Case for Performance Appraisals, Across The Board, **Journal of Human Resources Management**, P: 51-52.

Robbin, Stephen P. 1996, **Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi**, PT.Prehalindo, Jakarta.

Schein, H, 1991, **Psikologi Organisasi**, diterjemahkan oleh Nurul Iman, LPPM, Jakarta.

Siagian, Sondang, 1997, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan keenam, Bumi Aksara, Jakarta.

Simamora, Henry, 1995, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi pertama, cetakan ke 1, Yogyakarta.

Singarimbun, M dan Effendi, S, 1995, **Metode Penelitian Survei**, LP3ES, Jakarta.

Strauss, G & Sayles LR, 1996, **Manajemen Personalia: Segi Manusia dalam Organisasi**, terjemahan Grace M. Hadikusumo dan Rochmulyaty Hamzah, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

Subagio, Riyanto, 1997, **Pengaruh Variabel Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Semangat Kerja**, Tesis, Malang.

Sujana, 1991, **Teknik Analisis Regresi dan Korelasi**, Transito, Bandung.

Thomas, S, 1997, PA + T = \$ucces "Performance Appraisals : Any Use For Training?", **Journal of Business Forum Winter** , P: 29-32.

Umar, Husen, 1998, **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Walizer, et al, 1990, **Metode dan Analisis Penelitian**, diterjemahkan Sukadiman, jilid 1, Erlangga, Jakarta.

Werther, JR & Davis, 1996, **Human Resources and Personnel Management**, fifth edition, Mc Graw-Hill, USA.

Werbel dan Bedeian, 1989, "Intended Turnover as a Function of Age and Job Performance", **Journal of Organizational Behavior**, Vol 10,

UNIVERSITAS AIRLANGGA
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya-60286 Telp. : (031) 5023715, 5020170, Fax. : (031) 5030076
E-mail : pasca@pasca.unair.ac.id URL Address : http://www.pasca.unair.ac.id

or : [01 /J03.11/PP/2001

20 Maret 2001

: Izin melaksanakan penelitian

Yth.

PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bondowoso

PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Banyuwangi

Guna penulisan penelitian untuk Tesis peserta Program Magister Program Studi Ilmu Manajemen angkatan tahun 1999/2000 Program Pascasarjana Universitas Airlangga,

Nama : Wiji Utami, S.E.

Nim : 099913426 / M

Judul : PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA DI PT.POS INDONESIA (PERSERO) DALAM SATU SENTRAL PENGOLAHAN POS JEMBER.

Pembimbing : Dr.H.Imam Syakir, S.E.

Maka dengan ini kami mohon perkenan Saudara untuk memberikan izin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di Instansi Saudara.

Demikian dan atas bantuan Bapak, kami sampaikan terima kasih.



A.n. Direktur
Dir.Bidang Akademik,

Prof.Dr.H.Pitono Socparto, dr.
NIP 130206153

Asman. Rdm / sdm.



UNIVERSITAS AIRLANGGA PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya-60286 Telp. : (031) 5023715, 5020770, Fax. : (031) 5030076
E-mail : pasca@pasca.unair.ac.id URL Address : <http://www.pasca.unair.ac.id>

Surat : 1001 /J03.11/PP/2001

20 Maret 2001

Pada :
: Izin melaksanakan penelitian

Yth.

PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bondowoso

PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Banyuwangi

Guna penulisan penelitian untuk Tesis peserta Program Magister Program Studi Ilmu Manajemen angkatan tahun 1999/2000 Program Pascasarjana Universitas Airlangga,

Nama : Wiji Utami,S.E.

Nim : 099913426 / M

Judul : PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA DI PT.POS INDONESIA (PERSERO) DALAM SATU SENTRAL PENGOLAHAN POS JEMBER.

Pembimbing : Dr.H.Imam Syakir,S.E.

Maka dengan ini kami mohon perkenan Saudara untuk memberikan izin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di Instansi Saudara.

Demikian dan atas bantuan Bapak, kami sampaikan terima kasih.



A.n. Direktur
Dir.Bidang Akademik,

Prof.Dr.H.Pitono Soeparto,dr.
NIP 130206153

an.Kepala Kantor Pos Banyuwangi
Manajer SDM dan Sarana

KANTOR POS

NT.SUSILOWATI

WIJI UTAMI

TESIS

PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN

Nippos:948051814

POS INDONESIA
BANYUWANGI

PENGANTAR

Kepada Bapak/Ibu responden yang kami hormati, sebelumnya kami menyampaikan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu membantu kami dengan mengisi dan menjawab kuesioner yang kami berikan, sebab tanpa bantuan tersebut kami akan kesulitan dalam menyelesaikan studi pada program Pascasarjana (S2) Universitas Airlangga Surabaya.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan kami jamin kerahasiaannya, baik itu mengenai identitas Bapak/Ibu ataupun hal-hal lain yang bersifat pribadi. Tujuan utama kami mengadakan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung penilaian prestasi kerja terhadap semangat kerja Bapak/Ibu sehingga diharapkan hasil penelitian ini dapat meningkatkan prestasi kerja yang telah Bapak/Ibu raih yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja.

Dari hasil penelitian ini, kami akan berupaya memberikan masukan kepada PT. Pos Indonesia (Persero) tempat Bapak/Ibu bekerja agar perusahaan ini dapat berkembang seiring dengan kemajuan teknologi dan informasi. Dan yang paling penting adalah perusahaan ini akan memiliki karyawan (sumberdaya manusia) yang handal dengan ditunjukkan oleh tingkat prestasi dan semangat kerja yang tinggi.

Hormat kami,

Peneliti

KUESIONER

Data Responden

Jenis Kelamin : L / P

Pendidikan Terakhir :
a. SMP
b. SMA
c. Diploma
d. S - 1

Usia :
a. 20 - 30 tahun
b. 31 – 40 tahun
c. 41 – 50 tahun
d. Diatas 50 tahun

Masa Kerja :
a. Kurang dari 2 tahun
b. 2 – 5 tahun
c. 6 – 10 tahun
d. 11 – 16 tahun
e. Diatas 16 tahun

Tempat Responden Bekerja :
Kantor Pos Bondowoso
Kantor Pos Banyuwangi

Berilah tanda silang (X) pada pernyataan yang paling sesuai dengan pendapat Anda.

A. METODE PENILAIAN

1. Apakah Bapak/Ibu setuju jika penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dilakukan dengan metode *rating scale* dimana masing-masing pegawai dinilai berdasarkan faktor-faktor : Ketrampilan dan kreativitas, Kedisiplinan, Kerja sama, Sikap, Keandalan dan Kemampuan memimpin ?, sebagai contoh :

PERUSAHAAN PULKERIA					
Instruksi : Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evaluasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera di bawah ini.					
Nama Karyawan -----		Departemen -----			
Nama Penilai -----		Tanggal -----			
Faktor-faktor Penilaian	Sangat Baik	Baik	Sedang	Jelek	Sangat Jelek
	5	4	3	2	1
1. Keandalan					
2. Inisiatip					
3. Kehadiran					
4. Sikap					
5. Kerjasama					
6. Kualitas hasil kerja					
Total					
Skor Total					

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

2. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan cara penilaian prestasi kerja dimana atasan (kepala kantor) melakukan pencatatan terhadap peristiwa-peristiwa kritis yang dilakukan pegawai ditempat Bapak/Ibu bekerja (misalnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai A) ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

3. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan cara penilaian prestasi kerja dimana atasan (kepala kantor) melakukan peninjauan langsung ketempat Bapak/Ibu bekerja ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- d. Sangat tidak setuju

B. FAKTOR PENILAIAN

4. Apakah Bapak/Ibu setuju jika keandalan, ketrampilan dan kreativitas dijadikan dasar dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

5. Apakah Bapak/Ibu setuju jika kedisiplinan dijadikan salah satu faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian prestasi kerja karyawan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
6. Sikap dan kerjasama merupakan faktor yang perlu dipertimbangkan dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan pernyataan ini ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
7. Setujukah Bapak/Ibu jika kemampuan memimpin/kepemimpinan dijadikan faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian prestasi kerja ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

C. PEJABAT PENILAI

8. Apakah Bapak/Ibu setuju jika dalam proses penilaian sebaiknya yang berhak menilai karyawan adalah kepala kantor ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

D. KEPUASAN KERJA

9. Apakah Bapak/Ibu puas dengan hasil penilaian prestasi kerja yang dilakukan perusahaan karena sesuai dengan prestasi kerja nyata yang telah ditunjukkan oleh Bapak/Ibu ?

- a. Sangat puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Tidak puas
- e. Sangat tidak puas

10. Apakah Bapak/Ibu puas dengan metode penilaian prestasi kerja yang diterapkan perusahaan ?

- a. Sangat puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Tidak puas
- e. Sangat tidak puas

11. Apakah Bapak/Ibu puas dengan standar prestasi kerja yang ditetapkan perusahaan sehingga memungkinkan Bapak/Ibu mencapainya ?

- a. Sangat puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Tidak puas
- e. Sangat tidak puas

12. Apakah Bapak/Ibu puas dengan cara atasan (kepala kantor) dalam memberikan penilaian atas prestasi kerja Bapak/Ibu ?

- a. Sangat puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Tidak puas
- e. Sangat tidak puas

E. SEMANGAT KERJA

13. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan pernyataan berikut : Perusahaan selalu memberikan peluang kepada bawahan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai sehingga memacu semangat Bapak/Ibu untuk bekerja lebih giat lagi ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

14. Selama ini perusahaan telah cukup memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk maju sehingga membuat Bapak/Ibu lebih bersemangat dalam bekerja. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan pernyataan ini ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
15. Setujukah Bapak/Ibu dengan pernyataan berikut : Perusahaan telah menetapkan faktor penilaian prestasi kerja yang sesuai sehingga mendorong Bapak/Ibu taat pada peraturan perusahaan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
16. Atasan dalam hal ini kepala kantor menunjukkan sikap dan performa yang baik dalam memberikan penilaian prestasi kerja, sehingga membuat Bapak/Ibu menjadi lebih patuh pada atasan. Apakah Bapak/Ibu setuju dengan pernyataan ini ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Halaman :

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Program : Keterangan Variabel
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN. Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

=====

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Nama Berkas : DATABUT1

Jumlah Kasus N = 40
 Jumlah Semua Variabel V = 3
 Jumlah Variabel Numerik VN = 3
 Jumlah Variabel Jalur VJ = 0

=====

Variabel : Keterangan

Variabel 1 : Metode Rating Scale
 Variabel 2 : Metode Peristiwa Kritis
 Variabel 3 : Metode Peninjauan Lapangan

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Analisis Kesahihan Butir
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Arhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Gempaka 10, Baciro, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : DATA BUTI

Nama Konstruk : Indikator Metode Penilaian

Jumlah Butir Semula : 3
 Jumlah Butir Gugur : 0
 Jumlah Butir Sahih : 3

Jumlah Kasus Semula : 40
 Jumlah Data Hilang : 0
 Jumlah Kasus Jalan : 40

** RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

=====

Butir No.	r _{xy}	r _{bt}	p	Status
1	0.560	0.415	0.000	Sahih
2	0.718	0.601	0.000	Sahih
3	0.721	0.620	0.000	Sahih

=====

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Uji-Keandalan Teknik Alpha Cronbach
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : EPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Baciyo, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-03-2001
 Nama Berkas : DATABUT1

Nama Konstruk : Indikator Metode Penelitian

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Jumlah Butir Sahih : MS	=	3
Jumlah Kasus Semula: N	=	40
Jumlah Data Hilang : NG	=	0
Jumlah Kasus Jalan : NJ	=	40

Sigma X	: ΣX	=	494
Sigma X Kuadrat	: ΣX^2	=	2112
Variansi X	: σ_x^2	=	3
Variansi Y	: σ_y^2	=	9

Koef. Alpha	: r11	=	0.706
Peluang Galat σ	: p	=	0.000
Status	:		Andal

=====

** Halaman 1

** TABEL DATA : DATABUT1

Kasus	V1	V2	V3
1	5	2	4
2	4	5	5
3	5	5	5
4	4	4	5
5	4	5	4
6	5	5	5
7	4	4	4
8	4	4	4
9	5	4	4
10	4	4	4
11	4	4	4
12	4	4	4
13	5	4	4
14	5	2	4
15	5	5	5
16	5	2	2
17	3	4	3
18	4	3	5
19	4	3	4
20	4	4	4
21	5	4	5
22	4	4	4
23	5	3	4
24	5	2	4
25	4	4	5
26	4	3	4
27	5	4	5
28	4	4	2
29	4	4	5
30	4	3	5
31	5	4	4
32	5	4	5
33	4	3	4
34	5	3	4
35	4	4	4
36	4	3	3
37	5	5	5
38	4	4	2
39	5	5	5
40	5	5	5

Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Program : Keterangan Variabel
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN. Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

=====

Nama Pemilik : Drs. M. Ichas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Nama Berkas : DATARUT2

Jumlah Kasus N = 40
 Jumlah Semua Variabel V = 4
 Jumlah Variabel Numerik VN = 4
 Jumlah Variabel Jalur VJ = 0

=====

Variabel : Keterangan

Variabel 1 : Keandalan, Keterampilan dan kreativitas
 Variabel 2 : Kedisiplinan
 Variabel 3 : Sikap dan Kerja sama
 Variabel 4 : Kepemimpinan

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Analisis Kesahihan Butir
 Edisi : Sulrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IV, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : EPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

=====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : DATABUT2

Nama Konstruk : Indikator Faktor Penilaian

Jumlah Butir Semula : 4
 Jumlah Butir Gugur : 0
 Jumlah Butir Sahih : 4

Jumlah Kasus Semula : 40
 Jumlah Data Hilang : 0
 Jumlah Kasus Jalan : 40

** RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

=====

Butir No.	r_{xy}	r_{bt}	p	Status
1	0.771	0.682	0.000	Sahih
2	0.813	0.739	0.000	Sahih
3	0.785	0.696	0.000	Sahih
4	0.414	0.251	0.000	Sahih

=====

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Uji-Keandalan Teknik Alpha Cronbach
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IV, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Des. M. Lhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Kempaka 10, Bacio, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : DATABUT2

Nama Konstrak : Indikator Faktor Penilaian

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Jumlah Butir Sahih: MS	=	4
Jumlah Kasus Semula: N	=	40
Jumlah Data Hilang: NG	=	0
Jumlah Kasus Jalan: NJ	=	40

Sigma X	: $\sum X_n$	=	637
Sigma X Kuadrat	: $\sum X_n^2$	=	2767
Variansi X	: σ_x^2	=	4
Variansi Y	: σ_y^2	=	18

Koef. Alpha	: rtt	=	0.865
Peluang Galat σ	: p	=	0.000
Status	:		Andal

=====

** Halaman 1

** TABEL DATA : DATABUT2

Kasus	V1	V2	V3	V4
1	5	4	2	4
2	3	5	5	3
3	5	5	4	4
4	5	4	4	4
5	4	5	4	4
6	5	5	5	5
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	4	4	4	4
10	4	4	4	4
11	5	4	4	2
12	4	4	4	2
13	5	5	5	4
14	5	4	2	4
15	5	5	5	5
16	5	5	5	2
17	4	4	4	3
18	4	5	4	5
19	4	4	4	4
20	4	4	4	4
21	5	4	4	5
22	5	3	4	4
23	5	4	4	4
24	5	4	2	4
25	4	4	4	4
26	4	3	4	4
27	5	4	4	4
28	4	3	4	4
29	4	4	4	4
30	4	4	3	4
31	5	4	4	4
32	4	4	4	4
33	5	4	4	4
34	5	1	1	1
35	5	3	4	4
36	4	4	3	4
37	5	4	4	4
38	4	5	4	4
39	4	4	4	4
40	5	4	4	4

Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Program : Keterangan Variabel
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/IX, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 104

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Nama Berkas : DATABUT3

Jumlah Kasus	N	=	40
Jumlah Semua Variabel	V	=	1
Jumlah Variabel Numerik	VN	=	1
Jumlah Variabel Jalur	VJ	=	0

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 104

Variabel	: Keterangan
.....	

Variabel 1 : Kepala Kantor

04 Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Analisis Butir
Program : Analisis Kesahihan Butir
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/PC, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irfas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Baciro, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJJI YENNI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : DATABUT3

Nama konstruk : Indikator Pejabat Penilai

Jumlah Butir Semula:	1
Jumlah Butir Gugur:	0
Jumlah Butir Sahih:	1

```

Jumlah Kasus Semula: 40
Jumlah Data Hilang: 0
Jumlah kasus Jalani: 10

```

1. RINGKUPAN ANALISIS KESEHATAN BUTIR

[illegible]

Batir No.	r xy	r hit	p	Status
1	0.536	0.376	0.000	Sahih

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Uji-keandalan Teknik Alpha Cronbach
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/14, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPS 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Baciro, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : Wi Ji Utami
 Nama Lembaga : Universitas Airlangga
 Tgl. Analisis : 02-03-2001
 Nama Berkas : DATAHUT3

Nama Konstrak : Indikator Pejabat Penilai

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Jumlah Butir Sahih : NS	=	1
Jumlah Kasus Semula : N	=	40
Jumlah Data Hilang : NG	=	0
Jumlah Kasus Jalan : NJ	=	40
Sigma X	: $\sum X$	= 166
Sigma X Kuadrat	: $\sum X^2$	= 702
Variansi X	: σ_x^2	= 3
Variansi Y	: σ_y^2	= 9
Koef. Alpha	: rtt	= 0.706
Peluang Galat σ	: p	= 0.000
Status	:	Andal

=====

** Halaman 1

** TABEL DATA : DATADUT3

Kasus	VL

1	5
2	4
3	5
4	4
5	5
6	5
7	4
8	4
9	4
10	4
11	4
12	4
13	5
14	3
15	4
16	4
17	3
18	4
19	3
20	4
21	4
22	3
23	4
24	4
25	4
26	4
27	5
28	4
29	5
30	4
31	5
32	4
33	4
34	5
35	4
36	4
37	5
38	4
39	4
40	4

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Analisis Butir
Program : Analisis Kesahihan Butir
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/PC, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Ichas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacio, Yogyakarta
=====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : DATABUT4

Nama Konstrak : aspek kepuasan kerja

Jumlah Butir Semula : 4
Jumlah Butir Gugur : 0
Jumlah Butir Sahih : 4

Jumlah Kasus Semula : 40
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 40

** RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

=====

Butir No.	r _{xy}	r _{bt}	P	Status

1	0.587	0.535	0.000	Sahih
2	0.520	0.460	0.000	Sahih
3	0.476	0.407	0.000	Sahih
4	0.546	0.474	0.000	Sahih

=====

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Uji-Keandalan Teknik Alpha Cronbach
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IX, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irfas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN "Veteran" Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacio, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-03-2001
 Nama Berkas : DATABUT1

Nama Konstruk : aspek kepuasan kerja

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Jumlah Butir Sahih : MS	=	4
Jumlah Kasus Semula: N	=	40
Jumlah Data Hilang: NG	=	0
Jumlah Kasus Jalan: NJ	=	40

Sigma X	: $\sum X$	=	626
Sigma X Kuadrat	: $\sum X^2$	=	2310
Variansi X	: σ_x^2	=	4
Variansi Y	: σ_y^2	=	18

Koef. Alpha	: rtt	=	0.791
Peluang Galat α	: p	=	0.000
Status	:		Andal

=====

** Halaman 1

** TABEL DATA : DATABUT4

=====

Kasus	V1	V2	V3	V4

1	4	2	2	4
2	4	4	4	4
3	5	4	5	4
4	4	4	4	4
5	4	4	4	4
6	5	4	4	4
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	4	4	4	4
10	4	4	4	4
11	4	4	4	4
12	3	2	2	4
13	4	4	4	4
14	4	3	3	4
15	5	5	5	4
16	3	3	4	3
17	3	4	4	4
18	4	5	4	5
19	4	4	3	3
20	4	4	4	4
21	4	5	5	5
22	4	4	4	3
23	4	4	4	4
24	4	2	2	4
25	4	3	4	4
26	4	4	4	4
27	5	5	5	4
28	4	4	4	4
29	5	4	4	4
30	4	4	4	4
31	4	4	4	1
32	5	5	4	4
33	4	4	4	1
34	5	4	4	4
35	4	3	4	1
36	3	3	4	3
37	3	3	4	3
38	4	3	4	1
39	4	3	4	1
40	4	4	4	1

=====

Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Program : Keterangan Variabel
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/PC, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

=====

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN "Veteran" Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacio, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Nama Berkas : DATA.BUT3

Jumlah kasus N = 40
 Jumlah Semua Variabel V = 4
 Jumlah Variabel Numerik VN = 4
 Jumlah Variabel Jalur VJ = 0

=====

Variabel : Keterangan

Variabel 1 : Pengakuan Atas Prestasi
 Variabel 2 : Kesempatan Untuk Maju
 Variabel 3 : Kedisiplinan
 Variabel 4 : Patuh Pada Atasan

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Analisis Kesahihan Butir
 Edisi : Sulrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirol, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : DATABUT3

Nama Konstrak : aspek semangat kerja

Jumlah Butir Semula : 4
 Jumlah Butir Gugur : 0
 Jumlah Butir Sahih : 4

Jumlah Kasus Semula : 40
 Jumlah Data Hilang : 0
 Jumlah Kasus Jalan : 40

** RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

=====

Butir No.	r _{xy}	r _{bt}	P	Status
1	0.494	0.413	0.000	Sahih
2	0.595	0.524	0.000	Sahih
3	0.603	0.550	0.000	Sahih
4	0.577	0.516	0.000	Sahih

=====

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Analisis Butir
 Program : Uji-keandalan Teknik Alpha Cronbach
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : DATABUT5

Nama Konstrak : aspek semangat kerja

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Jumlah Butir Sahih	: MS	=	4
Jumlah Kasus Semula	: N	=	40
Jumlah Data Hilang	: NG	=	0
Jumlah Kasus Jalan	: NJ	=	40

Sigma X	: ΣX	=	654
Sigma X Kuadrat	: ΣX^2	=	2720
Variansi X	: σ_x^2	=	4
Variansi Y	: σ_y^2	=	18

Koef. Alpha	: rtt	=	0.761
Peluang Galat α	: p	=	0.000
Status	:		Andal

=====

** Halaman 1

** TABEL DATA : DATABUTS

=====

Kasus	V1	V2	V3	V4

1	3	4	4	3
2	5	4	4	5
3	5	5	5	5
4	4	4	4	4
5	4	4	4	4
6	5	4	4	4
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	4	5	4	4
10	4	4	4	4
11	4	4	3	4
12	2	2	4	4
13	4	4	5	4
14	4	4	4	5
15	5	5	5	5
16	4	4	4	4
17	4	4	4	3
18	4	4	4	4
19	4	4	4	4
20	4	4	4	4
21	5	5	4	4
22	4	4	4	4
23	4	4	4	4
24	2	4	4	3
25	4	4	4	4
26	4	4	4	4
27	4	5	5	5
28	4	4	4	4
29	4	4	4	4
30	4	4	4	4
31	5	4	5	5
32	5	5	5	4
33	4	4	4	4
34	4	4	5	5
35	4	4	4	4
36	3	4	3	4
37	3	4	4	4
38	3	4	4	3
39	4	4	5	4
40	4	5	4	4

=====

** Halaman :

** TABEL DATA : bonowoso

=====

Kasus	V1	V2	V3	V4	V5	V6

1	11	15	5	12	14	16.800
2	12	16	4	16	18	15.750
3	15	18	5	18	20	16.800
4	13	17	4	16	16	15.750
5	13	17	5	16	16	16.800
6	15	20	5	17	17	16.800
7	12	16	4	16	16	15.750
8	12	16	4	16	16	15.750
9	13	16	4	16	17	15.750
10	12	16	4	16	16	15.750
11	12	15	4	16	15	15.750
12	12	14	4	11	12	15.750
13	13	19	5	16	17	16.800

=====

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Uji Asumsi
Program : Uji Normalitas Sebaran
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/PC; Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
Alamat : Jl. Cempaka 10, Badiro, Yogyakarta
=====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BONOWOSO
Nama Dokumen : WOSONORM

Nama Variabel Terikat X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel Terikat X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel Terikat X3 : Trans. Kuadratik Pejabat Penilai
Nama Variabel Terikat X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel Terikat X5 : Semangat Kerja

Variabel Terikat X1 = Variabel Nomor 1
Variabel Terikat X2 = Variabel Nomor 2
Variabel Terikat X3 = Variabel Nomor 6
Variabel Terikat X4 = Variabel Nomor 4
Variabel Terikat X5 = Variabel Nomor 5

Jumlah Kasus Semula : 13
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 13

Wiji Utami

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Uji Asumsi
 Program : Uji Linieritas
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Suciro, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : BONOWOSO
 Nama Dokumen : WOSOLIN1

Nama Variabel Bebas X1 : Metode Penilaian
 Nama Variabel Bebas X2 : Faktor Penilaian
 Nama Variabel Bebas X3 : Trans. Kuadratik Pejabat Penilai
 Nama Variabel Bebas X4 : Kepuasan Kerja
 Nama Variabel Terikat Y : Semangat Kerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1
 Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2
 Variabel Bebas X3 = Variabel Nomor : 6
 Variabel Bebas X4 = Variabel Nomor : 4
 Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 13
 Jumlah Data Hilang : 0
 Jumlah Kasus Dalam : 13

** Halaman 2

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X1 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.424	1	0.424	8.081	0.015
Residu		0.576	11	0.052	--	--
Regresi	Ke2	0.426	2	0.213	3.712	0.061
Beda	Ke2-Ke1	0.003	1	0.003	0.044	0.831
Residu		0.574	10	0.057	--	--

Korelasinya Linier

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X2 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.428	1	0.428	8.224	0.015
Residu		0.572	11	0.052	--	--
Regresi	Ke2	0.699	2	0.349	11.601	0.003
Beda	Ke2-Ke1	0.271	1	0.271	8.998	0.013
Residu		0.301	10	0.030	--	--
Regresi	Ke3	0.700	3	0.233	6.992	0.010
Beda	Ke3-Ke2	0.001	1	0.001	0.029	0.863
Residu		0.300	9	0.033	--	--

Korelasinya Kuadratik

** Halaman 3

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X6 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.078	1	0.078	0.926	0.641
Residu		0.922	11	0.084	--	--
Regresi	Ke2	0.078	2	0.039	0.421	0.672
Beda	Ke2-Kel	0.000	1	0.000	0.000	0.990
Residu		0.922	10	0.092	--	--

Korelasinya Linier

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X4 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.761	1	0.761	35.100	0.000
Residu		0.239	11	0.022	--	--
Regresi	Ke2	0.806	2	0.403	20.765	0.000
Beda	Ke2-Kel	0.045	1	0.045	2.296	0.158
Residu		0.194	10	0.019	--	--

Korelasinya Linier

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Uji Asumsi
Program : Uji Multikolinieritas
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta
.....

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BONOWOSO
Nama Dokumen : WOSOKOL

Nama Variabel Bebas X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel Bebas X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel Bebas X3 : Pejabat Penilai
Nama Variabel Bebas X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel Terikat Y : Semangat Kerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2
Variabel Bebas X3 = Variabel Nomor : 3
Variabel Bebas X4 = Variabel Nomor : 4
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 13
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 13

** Halaman 1

** KOEFISIEN BETA DAN KORELSI PARSIAL

=====

X	Beta (b)	Korelasi Parsial	t	p
1	0.173515	0.135	0.386	0.709
2	-0.196008	-0.167	-0.479	0.646
3	0.871287	0.326	0.974	0.639
4	0.896411	0.778	3.499	0.008

Korelasi R = 0.895
Koef. Det. (R²) = 0.801
Peluang Galat p = 0.007

Kesimpulan : 1) R sangat signifikan.
2) tak ada korelasi parsial yang signifikan.
Status : tidak multikolinier

=====

** Halaman 1

** TABEL RANGKUMAN UJI MULTIKOLINERITAS

Sumber	JK	db	RK	F1	F1/FA	p
Regresi X1	11.380	3	3.793	6.336	0.789	>0.050
Residu	5.389	9	0.599	--	--	--
Total	16.769	12	--	--	--	--
Regresi X2	26.740	3	8.913	12.359	1.539	>0.050
Residu	6.491	9	0.721	--	--	--
Total	33.231	12	--	--	--	--
Regresi X3	1.715	3	0.572	3.779	0.471	>0.050
Residu	1.362	9	0.151	--	--	--
Total	3.077	12	--	--	--	--
Regresi X4	26.638	3	8.879	4.816	0.600	>0.050
Residu	16.593	9	1.844	--	--	--
Total	43.231	12	--	--	--	--

Kaidah : p dari nisbah Freg-X/Freg-Y tidak signifikan
 tak ada X yang cenderung kolinier

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Anareg 6 (Pilihan Khusus)
Program : Analisis Jalur (Path Analysis)
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningasih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Bacio, Yogyakarta
=====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BONOWOSO
Nama Dokumen : WOSOJAL

Nama Variabel X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel X3 : Pejabat Penilai
Nama Variabel X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel X5 : Semangat Kerja

Variabel X1 = Variabel Nomor : 1
Variabel X2 = Variabel Nomor : 2
Variabel X3 = Variabel Nomor : 3
Variabel X4 = Variabel Nomor : 4
Variabel X5 = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 13
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 13

†† Halaman 2

MATRIKS INTERKORELASI

09 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30

x	x1	x2	x3	x4	y
x1	1.000	0.811	0.493	0.637	0.651
p	0.000	0.001	0.084	0.018	0.015
x2	0.811	1.000	0.624	0.666	0.654
p	0.001	0.000	0.022	0.013	0.015
x3	0.493	0.624	1.000	0.113	0.279
p	0.084	0.022	0.000	0.712	0.641
x4	0.637	0.666	0.113	1.000	0.873
p	0.018	0.013	0.712	0.000	0.000
y	0.651	0.654	0.279	0.873	1.000
p	0.015	0.015	0.641	0.000	0.000

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 104

p = dua ekor.

** Halaman 3

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS REGRESI

Regresi	Sumber	JK	db	RK	F	R ²	p
1	Regresi	8.559	1	8.559	21.197	0.658	0.001
	Residu	4.441	11	0.404	--	--	--
	Total	13.000	12	--	--	--	--
2	Regresi	5.066	2	2.533	3.192	0.390	0.084
	Residu	7.934	10	0.793	--	--	--
	Total	13.000	12	--	--	--	--
3	Regresi	8.010	3	2.670	4.816	0.616	0.029
	Residu	4.990	9	0.554	--	--	--
	Total	13.000	12	--	--	--	--
4	Regresi	10.408	4	2.602	8.031	0.801	0.007
	Residu	2.592	8	0.324	--	--	--
	Total	13.000	12	--	--	--	--

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS JALUR

Reg.	Terikat Y	Bebas X	r	Jalur	t	p	Efek	Ef.Tot
1	X2	X1	0.811	0.811	4.604	0.001	0.658	0.658
2	X3	X1	0.493	-0.040	0.225	0.821	0.018	
		X2	0.624	0.656	1.552	0.139	0.372	0.390
3	X4	X1	0.637	0.265	1.501	0.159	0.143	
		X2	0.666	0.756	1.788	0.083	0.426	
		X3	0.113	-0.488	1.847	0.066	0.047	0.616
4	X5	X1	0.651	0.107	0.610	0.560	0.055	
		X2	0.654	-0.171	0.404	0.852	0.087	
		X3	0.279	0.231	0.875	0.544	0.050	
		X4	0.873	0.892	3.499	0.002	0.608	0.801

Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Program : Keterangan Variabel
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

=====

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 Alamat : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Nama Berkas : BANYU

Jumlah Kasus N = 27
 Jumlah Semua Variabel V = 5
 Jumlah Variabel Numerik VN = 5
 Jumlah Variabel Jalur VJ = 0

=====

Variabel : Keterangan

Variabel 1 : Metode Penilaian
 Variabel 2 : Faktor Penilaian
 Variabel 3 : Pejabat Penilai
 Variabel 4 : Kepuasan Kerja
 Variabel 5 : Semangat Kerja

** Halaman 1

TABEL DATA : BANYU

11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 1040 1041 1042 1043 1044

Kasus	V1	V2	V3	V4	V5
-------	----	----	----	----	----

1	11	15	3	14	17
2	15	20	4	19	20
3	9	17	4	13	16
4	10	15	3	15	15
5	12	18	4	18	16
6	11	16	3	14	16
7	12	16	4	16	16
8	14	18	4	19	18
9	12	16	3	15	16
10	12	17	4	16	16
11	11	15	4	12	14
12	13	16	4	15	16
13	11	15	4	16	16
14	14	17	5	19	19
15	10	15	4	16	16
16	13	16	5	17	16
17	12	15	4	16	16
18	13	17	5	16	19
19	14	16	4	18	19
20	11	17	4	16	16
21	12	17	5	17	18
22	12	16	4	15	16
23	10	15	4	13	14
24	15	17	5	13	15
25	10	17	4	15	14
26	15	16	4	15	17
27	15	17	4	16	17

[illegible]

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Uji Asumsi
Program : Uji Normalitas Sebaran
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/IN; Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Baciro, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BANYU
Nama Dokumen : BANYUNOR

Nama Variabel Terikat X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel Terikat X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel Terikat X3 : Pejabat Penilai
Nama Variabel Terikat X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel Terikat X5 : Semangat Kerja

Variabel Terikat X1 = Variabel Nomor 1
Variabel Terikat X2 = Variabel Nomor 2
Variabel Terikat X3 = Variabel Nomor 3
Variabel Terikat X4 = Variabel Nomor 4
Variabel Terikat X5 = Variabel Nomor 5

Jumlah Kasus Semula : 27
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 27

Wiji Utami

** Halaman 4

** TABEL RANGKUMAN - VARIABEL X3

=====					
Klas	fo	fh	fo-fh	(fo-fh) ²	(fo-fh) ²
					----- fh

3	5	4.28	0.72	0.51	0.12
2	18	18.43	-0.43	0.19	0.01
1	4	4.28	-0.28	0.08	0.02

Total	27	27.00	0.00	--	0.15

Kai Kuadrat = 0.148 db = 2 p = 0.929
Sebarannya : normal

** KECOCOKAN KURVE : VARIABEL X3

=====					
Klas	fo	fh			

3	5	4.00	:	oooooooooooooooooooo*ooo	
			:		
2	18	18.00	:	oo *	
			:		
1	4	4.00	:	ooooooooooooooooooooo *	
			:		

Rerata = 4.037 S.B. = 0.587
Kai Kuadrat = 0.148 p = 0.929

** Halaman 5

**** TABEL RANGKUMAN - VARIABEL X4**

Klas	fo	fh	fo-fh	(fo-fh) ²	$\frac{(fo-fh)^2}{fh}$
8	0	0.33	-0.33	0.11	0.33
7	3	1.47	1.53	2.33	1.58
6	2	4.31	-2.31	5.36	1.24
5	10	7.38	2.62	6.85	0.93
4	6	7.38	-1.38	1.91	0.26
3	5	4.31	0.69	0.47	0.11
2	1	1.47	-0.47	0.22	0.15
1	0	0.33	-0.33	0.11	0.33
Total	27	27.00	0.00	--	4.93

```
Kai Kuadrat =      4.928      db = 7      p = 0.669
Sebarannya      : normal
```

KECOCOKAN KURVE : VARIABEL X4

[illegible]

Rerata	=	15.704	S.B.	=	1.877
Kai Kuadrat	=	4.928	p	=	0.669

** Halaman 6

** TABEL RANGKUMAN - VARIABEL X5

Klas	fo	fh	fo-fh	(fo-fh) ²	(fo-fh) ² fh
					fh
6	1	0.62	0.38	0.15	0.24
5	5	3.67	1.33	1.77	0.48
4	3	9.22	-6.22	38.63	4.19
3	15	9.22	5.78	33.47	3.63
2	3	3.67	-0.67	0.45	0.12
1	0	0.62	-0.62	0.38	0.62
Total	27	27.00	0.00	--	9.28

Kai Kuadrat = 9.284 db = 5 p = 0.098
Sebarannya : normal

** KECOCOKAN KURVE : VARIABEL X5

Klas	fo	fh	
6	1	1.00	: 00*00
5	5	4.00	: 00000000000000*00000
4	3	9.00	: 000000000000 *
3	15	9.00	: 000000000000000000000000000000*000000000000000000000
2	3	4.00	: 000000000000 *
1	0	1.00	: *

Rerata = 16.444 S.B. = 1.552
Kai Kuadrat = 9.284 p = 0.098

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Uji Asumsi
Program : Uji Multikolinieritas
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BANYU
Nama Dokumen : BANYUKOL

Nama Variabel Bebas X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel Bebas X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel Bebas X3 : Pejabat Penilai
Nama Variabel Bebas X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel Terikat Y : Semangat Kerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2
Variabel Bebas X3 = Variabel Nomor : 3
Variabel Bebas X4 = Variabel Nomor : 4
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 27
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 27

** Halaman 1

** MATRIKS INTERKORELASI

=====

r	x1	x2	x3	x4	y

x1	1.000	0.485	0.404	0.484	0.604
p	0.000	0.010	0.035	0.010	0.001
x2	0.485	1.000	0.312	0.554	0.536
p	0.010	0.000	0.109	0.003	0.004
x3	0.404	0.312	1.000	0.289	0.277
p	0.035	0.109	0.000	0.140	0.159
x4	0.484	0.554	0.289	1.000	0.733
p	0.010	0.003	0.140	0.000	0.000
y	0.604	0.536	0.277	0.733	1.000
p	0.001	0.004	0.159	0.000	0.000

=====

p = dua-ekor.

Kaidah = $r_{xx} \geq 0.800$; $p \leq 0.010$
Tak ada X yang Kolinier

** KOEFISIEN BETA DAN KORELSI PARSIAL

=====

X	Beta (b)	Korelasi Parsial	t	p

1	0.273728	0.376	1.903	0.067
2	0.128542	0.125	0.592	0.566
3	-0.092361	-0.051	-0.242	0.806
4	0.445913	0.573	3.277	0.004

Korelasi R = 0.791
Koef. Det. (R^2) = 0.625
Peluang Galat p = 0.000

Kaidah : 1) R sangat signifikan.
2) tak ada korelasi parsial yang signifikan.
Status : tidak multikolinier

=====

** Halaman 2

** TABEL RANGKUMAN UJI MULTIKOLINIERITAS

Sumber	JK	db	RK	FI	FI/FA	p
Regresi X1	28.436	3	9.479	4.222	0.461	>0.050
Residu	51.638	23	2.245	--	--	--
Total	80.074	26	--	--	--	--
Regresi X2	13.636	3	4.545	4.613	0.503	>0.050
Residu	22.660	23	0.985	--	--	--
Total	36.296	26	--	--	--	--
Regresi X3	1.648	3	0.549	1.728	0.189	>0.050
Residu	7.314	23	0.318	--	--	--
Total	8.963	26	--	--	--	--
Regresi X4	33.940	3	11.313	4.510	0.492	>0.050
Residu	57.690	23	2.508	--	--	--
Total	91.629	26	--	--	--	--

Kaidah : p dari nisbah Freg-X/Freg-Y nirsignifikan
 Tak ada X yang cenderung Kolinier

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
Modul : Uji Asumsi
Program : Uji Linieritas
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta
=====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
Tgl. Analisis : 02-05-2001
Nama Berkas : BANYU
Nama Dokumen : BANYULIN

Nama Variabel Bebas X1 : Metode Penilaian
Nama Variabel Bebas X2 : Faktor Penilaian
Nama Variabel Bebas X3 : Pejabat Penilai
Nama Variabel Bebas X4 : Kepuasan Kerja
Nama Variabel Terikat Y : Semangat Kerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2
Variabel Bebas X3 = Variabel Nomor : 3
Variabel Bebas X4 = Variabel Nomor : 4
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 27
Jumlah Data Hilang : 0
Jumlah Kasus Jalan : 27

** Halaman 2

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X1 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.365	1	0.365	14.350	0.001
Residu		0.635	25	0.025	--	--
Regresi	Ke2	0.368	2	0.184	6.982	0.004
Beda	Ke2-Kel	0.003	1	0.003	0.120	0.732
Residu		0.632	24	0.026	--	--

Korelasinya Linier

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X2 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.287	1	0.287	10.070	0.004
Residu		0.713	25	0.029	--	--
Regresi	Ke2	0.298	2	0.149	5.086	0.014
Beda	Ke2-Kel	0.011	1	0.011	0.360	0.561
Residu		0.702	24	0.029	--	--

Korelasinya Linier

** Halaman 3

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X3 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.077	1	0.077	2.071	0.159
Residu		0.923	25	0.037	--	--
Regresi	Ke2	0.093	2	0.047	1.237	0.308
Beda	Ke2-Kel	0.017	1	0.017	0.448	0.516
Residu		0.907	24	0.038	--	--

Korelasinya Linier

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X4 dengan X5

Sumber	Derajat	R ²	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.538	1	0.538	29.055	0.000
Residu		0.462	25	0.018	--	--
Regresi	Ke2	0.552	2	0.276	14.779	0.000
Beda	Ke2-Kel	0.014	1	0.014	0.770	0.607
Residu		0.448	24	0.019	--	--

Korelasinya Linier

** Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)
 Modul : Anareg 6 (Pilihan Khusus)
 Program : Analisis Jalur (Path Analysis)
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2000 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Drs. M. Irhas Effendi, MS
 Nama Lembaga : UPN 'Veteran' Yogyakarta
 A l a m a t : Jl. Cempaka 10, Bacirow, Yogyakarta
 =====

Nama Peneliti : WIJI UTAMI
 Nama Lembaga : UNIVERSITAS AIRLANGGA
 Tgl. Analisis : 02-05-2001
 Nama Berkas : BANYU
 Nama Dokumen : BANYUJAL

Nama Variabel X1 : Metode Penilaian
 Nama Variabel X2 : Faktor Penilaian
 Nama Variabel X3 : Pejabat Penilai
 Nama Variabel X4 : Kepuasan Kerja
 Nama Variabel X5 : Semangat Kerja

Variabel X1 = Variabel Nomor : 1
 Variabel X2 = Variabel Nomor : 2
 Variabel X3 = Variabel Nomor : 3
 Variabel X4 = Variabel Nomor : 4
 Variabel X5 = Variabel Nomor : 5

Jumlah Kasus Semula : 27
 Jumlah Data Hilang : 0
 Jumlah Kasus Jalan : 27

** Halaman 2

** MATRIKS INTERKORELASI

=====

r	x1	x2	x3	x4	y

x1	1.000	0.485	0.404	0.484	0.604
p	0.000	0.010	0.035	0.010	0.001
x2	0.485	1.000	0.312	0.554	0.536
p	0.010	0.000	0.109	0.003	0.004
x3	0.404	0.312	1.000	0.289	0.277
p	0.035	0.109	0.000	0.139	0.159
x4	0.484	0.554	0.289	1.000	0.733
p	0.010	0.003	0.139	0.000	0.000
y	0.604	0.536	0.277	0.733	1.000
p	0.001	0.004	0.159	0.000	0.000

=====

p = dua ekor.

** Halaman 3

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS REGRESI

=====							
Regresi	Sumber	JK	db	RK	F	R ²	p

1	Regresi	6.352	1	6.352	7.690	0.235	0.010
	Residu	20.648	25	0.826	--	--	--
	Total	27.000	26	--	--	--	--

2	Regresi	4.878	2	2.439	2.646	0.181	0.090
	Residu	22.122	24	0.922	--	--	--
	Total	27.000	26	--	--	--	--

3	Regresi	10.001	3	3.334	4.510	0.370	0.012
	Residu	16.999	23	0.739	--	--	--
	Total	27.000	26	--	--	--	--

4	Regresi	16.873	4	4.218	9.164	0.625	0.000
	Residu	10.127	22	0.460	--	--	--
	Total	27.000	26	--	--	--	--
=====							

** TABEL RANGKUMAN ANALISIS JALUR

=====								
Reg.	Terikat Y	Bebas X	r	Jalur	t	p	Efek	Ef.Tot

1	X2	X1	0.485	0.485	2.773	0.010	0.235	0.235

2	X3	X1	0.404	0.330	1.886	0.068	0.133	0.181
		X2	0.312	0.152	0.720	0.607	0.047	

3	X4	X1	0.484	0.263	1.506	0.141	0.128	0.370
		X2	0.554	0.409	1.937	0.037	0.227	
		X3	0.289	0.055	0.303	0.963	0.016	

4	X5	X1	0.604	0.309	1.769	0.086	0.181	0.625
		X2	0.536	0.098	0.463	0.811	0.051	
		X3	0.277	-0.035	0.191	0.990	0.009	
		X4	0.733	0.539	3.277	0.000	0.383	
=====								